



# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA  
EDUCACIÓN

Clima organizacional y el desempeño laboral en la institución educativa de  
aplicación José Antonio Encinas, Tumbes – 2018.

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE**

Maestra en Administración de la Educación

**AUTORA:**

Br. Talledo Mendoza, Gulissa Graciela (ORCID: 0000-0001-6959-5397)

**ASESOR:**

Dr. Gutiérrez Vargas, Leopoldo Marcos (ORCID: 0000-0003-2630-6190)

**LINEA DE INVESTIGACION**

Educación y Calidad Educativa

**PIURA - PERÚ**

**2019**

## **DEDICATORIA**

A nuestro Señor, padre y creador de todo, quien nos dirige y guía en el sendero correcto de esta noble profesión.

A mis padres, porque me supieron dar siempre todo su apoyo incondicional.

A mi esposo e hijos por ser el motivo de mi superación profesional

Talledo Mendoza Gulissa Graciela.

## **AGRADECIMIENTO**

Al director, personal docente, administrativo y de servicio de la Institución educativa de Aplicación José Antonio Encinas - Tumbes, por permitir culminar la presente investigación.

Al personal docente y directivos, de la Universidad César Vallejo que con sus enseñanzas significativas han contribuido a nuestra formación.

A todos aquellas personas que han hecho posible la presente investigación.

Talledo Mendoza Gulissa Graciela.

## PAGINA DEL JURADO



### ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

Siendo las 04:30 PM. del día 27 DE MARZO DE 2019, se reunió el Jurado evaluador para presenciar la sustentación de la tesis titulada: CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA APLICACIÓN JOSÉ ANTONIO ENCINAS, TUMBES-2018, presentada/o por el /la bachiller **TALLEDO MENDOZA GULISSA GRACIELA**.

Luego de evidenciar el acto de exposición y defensa de la tesis, se dictamina:


**APROBAR POR UNANIMIDAD**

Así también los miembros del Jurado suscriben la calificación de **16** como nota de la experiencia curricular de desarrollo del trabajo de investigación.


En consecuencia, el/la graduando se encuentran en condición de ser calificado/a/ como **APTO** para recibir el grado de MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN.


Piura, 27 DE MARZO DE 2019



  
DR. MARIO NAPOLEÓN BRIONES MENDOZA  
PRESIDENTE



  
DR. MANUEL JESÚS CORDOVA PINTADO  
SECRETARIO

  
DR. EDILBERTO CALLE PEÑA  
VOCAL

## DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Yo Gulissa Graciela Talledo Mendoza, estudiante del Programa de maestría en administración de la educación, de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, identificada con Documento Nacional de Identidad Nº 00326937, con la tesis titulada: Clima organizacional y el desempeño laboral en la Institución Educativa de Aplicación José Antonio Encinas, Tumbes – 2018.

Declaro bajo juramento que:

- 1) La tesis es de propia autoría.
- 2) He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3) La tesis no ha sido auto plagiado; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
- 4) Los datos personales en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presentan en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), auto plagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Piura, 27 de Marzo 2019



Br. Gulissa Graciela Talledo Mendoza

DNI 00326937

## INDICE

Dedicatoria .....	ii
Agradecimiento .....	iii
Página del jurado .....	iv
Declaratoria de Autenticidad .....	v
Índice.....	vi
RESUMEN .....	viii
ABSTRACT .....	ix
I. INTRODUCCION .....	1
1.1. Realidad problemática .....	1
1.2. Trabajos previos .....	3
1.3. Teorías relacionadas al tema.....	11
1.4. Formulación del problema.....	34
1.5. Justificación del estudio .....	35
1.6. Hipótesis .....	36
1.7. Objetivos .....	37
II. MÉTODO .....	38
2.1. Diseño de investigación .....	38
2.2. Variables de operacionalización .....	38
2.3. Población y muestra .....	42
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.....	43
2.5. Métodos de análisis de datos.....	44
2.6. Aspectos éticos.....	44
III. RESULTADOS.....	45
IV. DISCUSIÓN.....	55
V. CONCLUSIONES .....	62

VI. RECOMENDACIONES.....	63
VII. REFERENCIAS .....	64
ANEXOS .....	71
Instrumentos.....	72
Validez de instrumentos .....	76
Matriz de validación.....	80
Prueba Juicio de expertos .....	84
Matriz de consistencia .....	90
Matriz de datos.....	92
Ficha técnica de instrumentos.....	94
Constancia emitida por la institución que acredite la realización del estudio ....	98
Sesión de fotos.....	100

## RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en la Institución Educativa de Aplicación José Antonio Encinas, Tumbes – 2018, la investigación se orientó hacia un enfoque cuantitativo, se empleó el tipo de estudio no experimental así como el diseño de estudio descriptivo correlacional. La población comprendida en este estudio fue de 123 trabajadores entre directivos, docentes, administrativos y auxiliares de educación, la muestra estuvo conformada por 47 unidades de análisis de diferente sexo, esta se obtuvo a través del muestreo aleatorio simple. En la presente investigación se aplicó como técnica de recojo de información la encuesta y como instrumento el cuestionario lo que hizo posible el recojo de información del personal en estudio. Los datos se procesaron a través de la estadística descriptiva con la que se obtuvo la distribución de frecuencias, de igual manera se empleó la estadística inferencial para obtener el valor del coeficiente de correlación Pearson, el paquete estadístico SPSS 22 se empleó para procesar los datos obtenidos.

Por los resultados obtenidos se halló para la correlación entre las variables clima organizacional y desempeño laboral un coeficiente de correlación de Pearson de 0,796 y una significación bilateral de 0,000, resultando esta una correlación alta y significativa al nivel 0,01, con lo cual se rechaza la hipótesis nula. El valor de correlación entre la dimensión ambiente físico y la variable desempeño laboral fue de 0,674, resultando significativa. De igual forma, la correlación entre la dimensión ambiente social y la variable desempeño laboral cuantificó un valor de 0,678 siendo esta significativa al nivel 0,01. Así mismo, la correlación entre la dimensión actitudes y valores y la variable desempeño laboral tuvo un valor de 0,686, resultando una correlación significativa al nivel 0,01.

**Palabras clave:** Clima organizacional, Desempeño laboral, Ambiente físico, Ambiente social, Actitudes y valores.



## **ABSTRACT**

The objective of the research was to determine the relationship between the organizational climate and the work performance in the Application Educational Institution José Antonio Encinas, Tumbes - 2018, the research was oriented towards a quantitative approach, the type of non-experimental study was used as well as the design of descriptive correlational study. The population included in this study was 123 workers among managers, teachers, administrative and education assistants, the sample consisted of 47 units of analysis of different sex, this was obtained through simple random sampling. In the present investigation, the survey was applied as a technique for collecting information and as an instrument the questionnaire made it possible to collect information from the personnel under study. The data were processed through the descriptive statistics with which the frequency distribution was obtained, in the same way the inferential statistics was used to obtain the value of the Pearson correlation coefficient, the statistical package SPSS 22 was used to process the obtained data.

Based on the results obtained, a Pearson correlation coefficient of 0.796 and a bilateral significance of 0.000 was found for the correlation between the organizational climate and work performance variables, resulting in a high and significant correlation at the 0.01 level, which is rejected the null hypothesis. The correlation value between the physical environment dimension and the work performance variable was 0.674, being significant. Likewise, the correlation between the social environment dimension and the labor performance variable quantified a value of 0.678, this being significant at the 0.01 level. Likewise, the correlation between the attitudes and values dimension and the labor performance variable had a value of 0.686, resulting in a significant correlation at the 0.01 level.

Keywords: Organizational climate, Work performance, Physical environment, Social environment, Attitudes and values.

## I. INTRODUCCION

### 1.1 Realidad problemática

En toda institución educativa el personal que labora percibe aspectos que impactan tanto en la eficiencia como en la eficacia de los procesos que desarrolla, de ello depende la continuidad de los mismos que conlleve al logro de una calidad educativa que permita promover el servicio educativo siempre favoreciendo a los estudiantes principalmente.

Las relaciones sólidas de una relación del personal que labora en la institución son las que finalmente permiten la prosperidad y desarrollo de la misma.

Hoy en día las instituciones educativas son consideradas como una organización formal, complicada y con accesibilidad a todos. El clima organizacional, resulta ser un tema significativo para una organización competitiva que se orienta a lograr amplia productividad así como calidad en el servicio educativo que oferta. (García & Ibarra, 2005, p.74).

Desde la perspectiva internacional se percibe como problemática la afectación en los miembros de una considerable falta motivación, mejorar el clima organizacional y las relaciones de satisfacción, en algunos casos los miembros de estas organizaciones han mostrado escasa motivación debido a frustración o por barreras que se imponen y que impiden la satisfacción de necesidades, por lo que el clima organizacional empeorará e incluso llegan a estados de agresividad e inconformidad, pues el ambiente experimenta una disciplina sujeta a contingencias y situaciones diversas. (Chiavenato, 2004).

Así, Edenred (2015), al referirse al aspecto laboral en una empresa española, determinó que 40% de trabajadores de las empresas piensan en dejar su empresa, aunque manifiestan que poseen una mayor confianza en su propia organización que en el futuro de su país, este último aspecto se halló en empleados españoles que laboran en 14 países con respecto al resto de países

europeos (Polonia, Austria, Finlandia, La República checa y los Países Bajos). Es importante notar que el empleado español tiene una mayor confianza en su propia organización que en su país. Existe una insatisfacción entre la vida profesional y personal del trabajador. Respecto al desempeño laboral, se conoce que las organizaciones al constituirse por un potencial humano, enfrentan diferente problemática como por ejemplo la falta de actualización en su desempeño, la rotación hacia diferentes áreas sin cumplir el perfil requerido, si a esto se suma la condición de la infraestructura donde labora el personal, se tendrá una idea del desempeño efectivo en la organización o institución (Palomo, 2005).

En Colombia en investigaciones realizadas aproximadamente el 33% de trabajadores de empresas, han reconocido que si se les diera más oportunidad en lo que respecta a oportunidades de estudio (superar su nivel académico) con toda seguridad lograrían mejorar su desempeño. Alvear, O. (2009).

En Venezuela, la Universidad Central de Venezuela las investigaciones demuestran que el 50% del personal de una organización no se identifica con el ambiente laboral, y el 41.7% si lo hace. Desde este resultado se analiza que es determinante el bajo nivel de motivación que se presenta y que de alguna forma condiciona los resultados. (Delgado, 2012).

Es importante destacar que el desempeño del trabajador lo determina la forma de organización así como la condición en la que se estructura su trabajo. La Organización Internacional del Trabajo (OIT), manifiesta sobre el desempeño laboral, surge en un entorno transformante de producción y trabajo así como de exigencias nuevas y de cómo el individuo se desempeña en su lugar de trabajo (OIT, 1997:10). Este aspecto conlleva a que se debe de articular siempre en las organizaciones la forma de organizarse de la empresa y las condiciones de su trabajo, de esta forma el entender del proceso de desempeño laboral se logra percibir adecuadamente.

A nivel nacional, según el Informe de Progreso Educativo Peruano (Programa de Promoción de la Reforma Educativa en América Latina y el Caribe, 2006), afirma que la cincuenta por ciento de la población sufre un efecto por el lento crecimiento económico y la pobreza de algunos países, hoy con los adelantos tecnológicos, se hace necesario en toda organización comprender el factor económico social y económico, dado que estos afectan el rendimiento laboral de las personas en su labor.

Altamirano, J. y Ocejó, S. (2017), en un análisis del impacto en el desempeño laboral de trabajadores de agencias de Naciones Unidas en Lima, Perú; encontró que el desempeño laboral depende de lo que gestiona la persona en relación a la posición que ocupa, a través de habilidad, conocimiento, capacidad, motivación y esfuerzo, pero señalan que con el empleo de estrategias se logra eficiencia organizacional alcanzándose las metas y objetivos trazados pues aumenta el nivel de desempeño.

A nivel local, es decir en la institución educativa de aplicación José Antonio Encinas, se pudo percibir en algunos docentes, poca motivación e identificación institucional, así como un poco esfuerzo personal por el compromiso ante diferentes actividades.

## 1.2. Trabajos previos

En la investigación que se ha desarrollado se ha consultado los siguientes trabajos.

### Internacionales

Caicedo (2015) en su trabajo de tesis de Maestría de la Universidad Técnica de Babahoyo, Modelo de Gestión de talento humano e incidencia en el desempeño laboral de las Empresas de Corporación El Rosado en el Centro

Comercial Paseo Shopping Babahoyo- Ecuador. El objetivo de la investigación fue Proponer un modelo de gestión de talento humano que permita la evaluación de desempeño laboral de los servidores en el Centro Comercial El Paseo Shopping Babahoyo-Ecuador. Se Utilizó el tipo de investigación mixta. La población en la que se ejecutó la investigación fue de 49 personas que trabajan en diferentes departamentos. Se empleó la encuesta como técnica, el cuestionario y entrevista como instrumentos de recojo de datos. Arribó a la siguiente conclusión: Se encontró que la mayoría de los trabajadores no aceptan sugerencias de sus compañeros por lo que el trabajo en equipo tuvo una valoración media, los factores personales predominaron antes que los institucionales; el “empowerment” entre los trabajadores es favorecido parcialmente debido a la gestión de personal del área de recursos, la mejora de procesos y la autoevaluación resulta importante por parte de los usuarios internos. Se halló en promedio normal la satisfacción personal del servidor, se encontró la necesidad de que el personal sea incentivado mediante cursos u otras capacitaciones con la finalidad de potenciar sus competencias laborales. Se determinó grados de satisfacción aceptables cuando se realizan los reconocimientos y logros públicos por parte de la organización. Cuando la meta de la organización se ha cumplido el estímulo económico es gratificante. El autor, muestra que la necesidad de incentivar al personal para potenciar sus competencias laborales es importante para poder conocer los grados de satisfacción y establecer el cumplimiento de las metas organizacionales.

Cortés (2009) en su trabajo de tesis de maestría de la universidad Veracruzana de México, Diagnóstico del clima organizacional. Hospital “Dr. Luis F. Nachón” Xalapa, Ver., 2009, planteándose como objetivo Diagnosticar las dimensiones del clima organizacional en el Hospital “Dr. Luis F. Nachón”, de la Ciudad de Xalapa, Veracruz, en el 2009., empleando el estudio cuantitativo de tipo descriptivo transversal y observacional, en un universo de 880 trabajadores de 38 unidades organizativas, organizaciones empleando como instrumento la prueba proyectiva con 80 afirmaciones, llegó a las siguientes conclusiones:

En el hospital Dr. Luis F. Nachón el clima organizacional general es no satisfactorio.

Pero predomina un orgullo propio, ante la realización de un trabajo existe la libertad de accionar, se percibe que el trabajador profesionalmente se ha realizado, hay ausencia de reconocimiento por buen desempeño, la iniciativa del trabajador no es respaldada por las autoridades, se presenta desidia al proponer mejoras para la calidad del trabajo, y las condiciones de trabajo no se han mejorado, los trabajadores no están satisfechos con el clima organizacional, la mayor insatisfacción se encuentra en el personal de enfermería, el personal administrativo fue el que presento dentro de la variable motivación su mayor insatisfacción.

El autor muestra la importancia de diagnosticar las dimensiones del clima organizacional, de esta forma se percibe el nivel de satisfacción o insatisfacción del personal, con ello se propondría un reconocimiento general de los desempeños.

Calvo (2014) en su tesis de maestría de la Universidad Libre de Colombia, Estrategia de Gestión Educativa para fortalecer el clima organizacional de la comunidad de docentes y administrativos, del Colegio Instituto Bogotá de ciudad Berna, Colombia, quien se planteó como objetivo diseñar e implementar una estrategia de gestión educativa que permita el fortalecimiento del clima organizacional de una institución educativa en particular. Como ámbito para el desarrollo investigativo se ha seleccionado el Colegio Instituto Bogotá de Ciudad Berna, empleando el estudio cualitativo, con enfoque descriptivo e interpretativo, y para el recojo de información el cuestionario como instrumento, en una población seleccionada de 9 docentes, 2 personas de apoyo y 1 rectora y dueña. Se concluye que, se ha mejorado y profundizado los conocimientos que el docente tiene sobre los factores que influyen en un óptimo clima organizacional, debido al diseño e implementación de estrategias basadas en talleres que han ejercitado, discusiones, cuestionarios y actividades lúdicas.

Se ha logrado motivar las prácticas y actitudes que cada integrante de la organización debe desarrollar para promover ambientes positivos en los que se trabaje como son: todas las que se basen en la comunicación, sean motivantes e integradoras, experimenten satisfacción y empeño en el trabajo.

El autor demuestra a través de esta investigación, que el empleo de estrategias de gestión educativa como talleres, actividades lúdicas, entre otras permite el fortalecimiento del clima organizacional y la promoción de una ambientación favorable.

### Nacionales

Oliva (2017), realizó la tesis de Maestría de la Universidad César Vallejo del Perú, Motivación y desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Víctor Larco Herrera, Lima-Perú, 2015, cuyo objetivo fue determinar si existe relación positiva significativa entre las variables motivación y el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital “Víctor Larco Herrera”, el tipo de estudio fue descriptivo correlacional y el diseño no experimental, la investigación se realizó en una muestra de 130 trabajadores, se utilizó el cuestionario como instrumento empleado para recolectar información, quien llegó a las siguientes conclusiones:

Existe una relación entre la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores.

Existe asociación entre la variable motivación y el desempeño laboral se considera esta con significación estadística, aunque con una baja correlación.

Se encontró una relación media pero significativa entre la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Víctor Larco Herrera..

Los trabajadores muestran un alto nivel de motivación intrínseca y respecto al desempeño laboral están en el nivel poco eficiente.

En esta investigación, el autor demuestra la relacion significativa entre las variables, motivación y desempeño laboral, siendo determinante la motivación intrínseca en el desempeño de los trabajadores.

De La Cruz y Huamán (2016), en su trabajo de tesis de la Universidad Nacional de Huancavelica, Perú; Clima organizacional y desempeño laboral en el personal del programa nacional Cuna Más en la provincia de Huancavelica-2015”, que se plantearon como objetivo Determinar la relación que existe entre el clima organizacional y el desempeño laboral en el personal del Programa Nacional Cuna Más en la Provincia de Huancavelica – 2015, empleando el nivel de investigación correlacional, en una muestra censal de 32 trabajadores, y utilizando para la recolección de información la técnica de la encuesta y como instrumento el cuestionario, se llegó a las siguientes conclusiones:

Existe una relación positiva y significativa entre las variables clima organizacional y desempeño laboral, el 53.1% de los encuestados opinó que el clima organizacional es alto y el 56,3% que el desempeño laboral fue alto.

Se experimentó que el ambiente físico como elemento del clima organizacional guarda una relación positiva, significativa con el desempeño laboral en el personal encuestado. Para el 46% del personal el ambiente físico es alto en el nivel de calificación.

El ambiente social, también conformante del clima organizacional resulto tener una relación significativa y positiva con el desempeño laboral. El 46,9 % del personal opinó que este aspecto es medio.

Referente a las actitudes y valores, como elemento del clima organizacional guarda una relación positiva y significativa con el desempeño laboral. El personal encuestado en un 62, 5% opina que estos tienen un nivel de calificación de alto.

La investigación realizada, muestra que guardan relacion las variables clima organizacional y desempeño laboral, se demuestra la importancia del ambiente físico en el que se desenvuelven los trabajadores para que el desempeño laboral sea adecuado.

Barriga (2016), realizó su tesis de maestría de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Perú; Clima organizacional y desempeño docente en la universidad “Jaime Bausate y Meza” Jesús María-Lima, 2016, esta investigación se planteó como objetivo: Establecer la relación que existe entre el clima



organizacional y el desempeño de los docentes de la Universidad “Jaime Bausate y Meza”. Jesús María. Lima 2016, empleando el diseño correlacional explicativo en una muestra de 40 docentes, para el recojo de datos se empleó el cuestionario debidamente validado, arribó a las siguientes conclusiones:

Se encontró relación directa y significativa entre el clima organizacional y el desempeño docente en la Universidad “Jaime Bausate y Meza”, el valor del coeficiente de correlación fue de 0,755 considerada buena, lo que permitió rechazar la hipótesis nula en la Universidad “Jaime Bausate y Meza”.

Se demostró la relación directa entre el talento humano y el desempeño docente, el coeficiente de correlación Rho de Spearman fue de 0,684 considerada buena en la Universidad “Jaime Bausate y Meza”.

Se halló relación directa y significativa entre el diseño organizacional y el desempeño docente en la Universidad “Jaime Bausate y Meza”. El coeficiente Rho de Spearman fue de 0,577.

Existe una relación significativa entre la cultura organizacional y el desempeño docente en la Universidad “Jaime Bausate y Meza”. El coeficiente Rho de Spearman fue de 0,646.

El autor, desataca la relación del talento humano como dimension del clima organizacional con el desempeño docente, de igual manera con las dimensiones diseño organizacional, cultura organizacional; ello permite en futuros trabajos tomarlos en consideración para estimar su relación con otras variables que sean significativas en la organización.

Guzmán (2015) con su tesis doctoral d la Universidad Privada Antenor Orrego del Perú, Clima organizacional y su relación con el desempeño docente en los I.S.T.P. Trujillo y Florencio de Mora, cuyo objetivo fue, demostrar la relación existente entre el clima organizacional y el desempeño docente en los I.S.T.P. Trujillo y Florencio de Mora, para tal efecto empleó el tipo de estudio no experimental de carácter descriptiva correlacional, en una muestra de 58

docentes, para la recoger la información de ambas variables se empleó el cuestionario como instrumento, arribando a las siguientes conclusiones:

Se encontró que los docentes de las instituciones superiores poseen un nivel promedio de clima organizacional, para el ISTP Trujillo de 30,65% y para Florencia de Mora de 24,26%, promedios considerados bajos. Se encontró correlación significativa positiva y fuerte entre el clima organizacional y el desempeño docente, para el ISTP Trujillo un  $p\text{-value} = 0,579 > 0,01$ . Para el ISTP Florencia de Mora, un  $p\text{ value} = 0,916 > 0,01$ .

El autor nos permite deducir mediante los resultados que indican que en ambas instituciones cuando aumenta los valores del clima organizacional también aumentará en el desempeño docente, lo mismo se dará entre el clima institucional y el desempeño docente, es decir se da una relación directa y positiva.

Larico (2015), realizó la tesis de maestría de la universidad Andina “Nestor Cáceres Velásquez” Juliaca, Perú; : Factores Motivadores y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca 2014, quien se planteó el objetivo Determinar la influencia de los factores motivacionales en el desempeño laboral a los trabajadores de la Municipalidad de San Román – Juliaca, para ello utilizó el método de investigación hipotético deductivo y el diseño de investigación descriptivo correlacional, se investigó una muestra de 182 trabajadores, se utilizó el cuestionario para recoger la información pertinente, se arribó a las siguientes conclusiones:

Se evidencia una vinculación significativa entre el factor motivador y el desempeño laboral en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Román.

Entre la remuneración mínima vital y el cumplimiento de responsabilidades se dio una relación significativa, la que influyó en el desempeño laboral de los trabajadores (actos resolutivos, felicitaciones becas para capacitarse) con el desempeño laboral del personal. Las condiciones físicas o infraestructura se

vinculan de manera directa con el amor al trabajo, autorrealización, pues existe influencia significativa en el desempeño laboral del personal.

El autor, determina la importancia de los factores motivacionales en el desempeño laboral, en una organización municipal, pues destaca como la parte económica tiene una relación directa con el desempeño laboral, así mismo la infraestructura de una organización.

## Locales

Céspedes (2017), en su tesis de maestría de la Universidad César Vallejo, Perú; Influencia del clima organizacional en el desempeño docente del nivel secundario de la I.E. N° 020 “Hilario Vines” Distrito de Corrales, Tumbes para obtener el grado de maestría en la Universidad César Vallejo, Perú – Tumbes, cuyo objetivo fue, establecer la influencia del clima organizacional en el desempeño docente del nivel secundario de la I. E. N° 020 “Hilario Carrasco Vines” – Distrito de Corrales, Tumbes – 2017, empleando el tipo de investigación descriptivo correlacional en una población de 43 profesores y una muestra de 30 profesores, utilizando la técnica de encuesta y como instrumento el cuestionario, llegó a las siguientes conclusiones:

Existe influencia significativa de la variable clima organizacional en la variable desempeño docente del nivel secundario, de acuerdo a los resultados obtenidos las variables tienen una correlación positiva de  $r=0,999$  y una significación bilateral de 0,000. El valor hallado  $R^2$  de 0,999, determina que el clima organizacional tiene una influencia de 99,9% en la variable desempeño docente.

Existe influencia significativa de la variable clima organizacional en la dimensión capacidad pedagógica del desempeño docente del nivel secundario. Se halló una correlación positiva ( $r = 0,981$ ) con una significación bilateral de 0,000 El coeficiente de determinación  $R^2 = 0,962$  indica que la variable clima organizacional influye en un 96,2% en la variable capacidad pedagógica.

Existe influencia significativa de la variable clima organizacional en la dimensión relaciones interpersonales del desempeño docente, en el nivel secundario. Se

encontró un coeficiente de correlación de 0,935 y una significación bilateral de 0,000. El coeficiente de determinación  $R^2$  fue de 0,851. Este valor indica que la variable clima organizacional influye en un 85.1 % en la dimensión relaciones interpersonales.

En esta investigación la autora, demuestra la influencia del clima organizacional en el desempeño docente, empleando el coeficiente de determinación  $R^2$ , se destaca la importancia de la capacidad pedagógica como una dimensión del clima organizacional, pues alcanzó un 98,1 % de influencia. La dimensión relaciones interpersonales también tiene un alto porcentaje de influencia en el clima organizacional.

### 1.3. Teorías relacionadas al tema

#### 1.3.1. Variable clima organizacional

##### Clima Organizacional

De acuerdo Williams (2013), refirió a la definición conceptual manifiesta que: Forehand y Von Gilmer (1964), lo definen como un “conglomerado de características que representan una institución que las diferencian de otras, permanecen relativamente a través del tiempo e intervienen en la forma de comportarse de las personas de la organización, desde 1960 el término clima organizacional comenzó a conocerse” (p.30).

Según Bolívar (2015), señala que el clima organizacional es el “contexto de trabajo que perciben los integrantes de una organización que considera estructura, liderazgo y estilos, comunicación, motivación y recompensas, estos elementos llegan a formar parte significativa directa en la forma de comportarse del desempeño de los individuos” (p.77).

Sin embargo, podemos manifestar que el clima organizacional como concepto permite aclarar aspectos teóricos sobre todo de aquellos que es posible analizar, es necesario resaltar el hecho de que la dependencia de un clima organizacional

se supedita a diferentes aspectos como las relaciones interpersonales, meritocracia y reconocimiento, la actitud personal, los conflictos que se presenten en la institución, es esto lo que determina el contexto laboral y la naturaleza de la institución en una sociedad.

### Características del Clima Organizacional

Estas características tienen una repercusión sobre las motivaciones de los integrantes de la organización y su forma de comportarse. Dicho comportamiento posee una pluralidad de efectos organizacionales como por ejemplo. Productividad, satisfacción, rotación y adaptación.

1. Estructura, es la característica que permite percibir lo que los miembros de la organización poseen acerca de cantidad de normas, procedimientos, trámites entre otras limitaciones a las que se enfrentan al desarrollar su trabajo.
2. Responsabilidad, afecto de los servidores de la institución enfocada en el auto dependencia para la toma de decisiones que se relacionan con su aspecto laboral, La supervisión es de tipo general aquí.
3. Recompensa, atañe a la forma como los integrantes de la organización perciben el acondicionamiento de la recompensa que reciben por su trabajo bien realizado. Aquí la organización emplea más el premiar que castigar.
4. Desafío, afecto de los integrantes de la organización por los retos que el trabajo implica, el riesgo calculado es promovido para concretizar los objetivos que la organización se propuso.
5. Relaciones, forma en la que los integrantes de la organización perciben un real ambiente de trabajo y practican las apropiadas relaciones sociales entre padres, jefes y servidores.
6. Cooperación, afecto que experimentan los integrantes de la organización sobre el espíritu de ayuda que se da desde los

directivos y de otros servidores, se destaca el hecho de la ayuda mutua.

7. Estándares, es la forma de cómo los integrantes perciben el realce que la organización pone sobre las reglas del rendimiento.
8. Conflictos, sentimiento en el que los miembros de la organización admiten la opinión discrepante y la enfrentan para dar solución a los problemas apenas aparezcan.
9. Identidad, es el afecto de pertenencia a la organización y es elemento significativo y valedero en el grupo laboral. Se puede decir en general que es la experiencia de lograr coincidir los objetivos personales con los organizacionales. (Litwin & Stinger, 1998, pp.47-48)

Según las características que se han mencionado, el clima organizacional no se constituye sino por el medio internalizado de los trabajadores y es específico para una organización. Pues involucra aspectos estructurales, actitudes o conductas sociales través de factores igualmente sociales. Es pues concluyente, deducir que una organización por ser un sistema humano es muy complejo y posee características propias de una cultura que solo depende de sus integrantes.

#### Importancia del clima organizacional

Asimismo de acuerdo Brunet (1987) define como una estructura de manera global, en el clima evidencia los valores, actitudes y creencias de los integrantes de la organización, por su naturaleza, se transforman como elementos del clima. Son tres las razones por las que un administrador analiza y diagnostica el clima:

“Debe de estimar las fuentes del conflicto, o de estrés e insatisfacción, las mismas que logran contribuir para que se desarrollen actitudes negativas frente a la institución” (p.85).

“Dar origen y sustentar la variación que oriente al administrador los aspectos específicos en los que debe direccionar su intervención” (p.87).

Se destaca la importancia del clima organizacional a través de aspectos en los que se interviene, pues este es una poderosa herramienta de pronóstico de una organización, siempre que se tenga en cuenta las razones o principios desde el desempeño de un trabajador o directivo organizacional.

#### Factores que conforman el clima organizacional

Los componentes externos e internos de la institución logran influir en el accionar de los integrantes al interior de la institución y determinan la representación al ambiente en que la organización actúa. Estos elementos no tienen influencia directa sobre la organización, más bien lo hacen sobre la percepción que los integrantes tengan de dichos factores. Por ello la percepción que tenga el servidor de cada uno de los factores (externos y significativamente internos), es la parte más importante de este enfoque, y no el resultado mismo de los factores organizacionales. Pero, dichas percepciones están en manos de toda actividad, interacción y toda experiencia que el trabajador ejecute en la organización. Entonces se deduce que el clima organizacional manifiesta el interaccionar entre la característica personal y la organizacional, quizá el factor humano se respalda potencialmente en la motivación como producto de su entorno externo a la organización o a su entorno interno, es decir dentro de la organización, es fácil deducir que muchos de ellos afectan favorablemente a la organización. (Goncalves, 2000)

#### 1.3.1.1. Dimensiones de la variable clima organizacional

##### Ambiente Físico

De acuerdo Brunet (2004) manifiesta que es “el escenario de extensión y sistematización del ambiente físico con la finalidad que el desempeño de las actividades propias del cargo se vean facilitadas, así mismo para efectivizar el intercambio las experiencias entre trabajadores, mobiliario, equipos que la organización cuenta” (p.65).

Este aspecto es una responsabilidad directiva o gerencial, y determina para que a un grupo se les facilite el logro de sus fines laborales de manera eficiente y efectiva. Pues el trabajador es consciente de algún riesgo laboral si analiza sus ambientes físicos en los que se desempeña de manera cotidiana.

##### Ambiente Social

Por lo tanto Brunet (2004) manifiesta que el ambiente social es “entre los miembros de la organización muestran una actitud positiva, se evidencia ayuda recíproca y solidaridad. Una buena relación social en algún área de la organización, impide que surja el conflicto interpersonal entre los miembros de la organización” (p.69).

El ambiente social considera el trabajo en equipo, los conflictos entre individuos o áreas y las comunicaciones. Rodríguez (1999) define el trabajo en equipo, como “el sentimiento que muestran los integrantes de la organización y que se percibe como el espíritu de ayuda del personal directivo y del resto de integrantes de la organización, este se enfatiza en el apoyo mutuo” (p.102).

Los conflictos, hablar del conflicto significa tratar las diferentes incompatibilidades que se logran percibirse como formas de interferencia u oposiciones desde un interés real o significativo, de igual manera se incluye la forma indirecta útil y que controla la interferencia hasta el mismo acto público. Por otro lado, la comunicación considerada como una relación común humana y



que se basa en la emisión-recepción de un mensaje entre personas en común reciprocidad, por ello resulta muy significativa la forma de convivencia que se experimenta en la organización pues esta determina la forma de socializar. La eficacia en una organización se logra mediante la buena comunicación entendiendo a la comunicación no como solo una transmisión de mensajes sino como el entendimiento de estos, se entiende que se experimentan informaciones, ideas, metas y sueños de la institución.

Es este el ambiente que promueve la creación de un espíritu organizacional o empresarial, y viene dado por un cambio de actitud favorable a la institución. Se resalta de manera muy especial el trabajo en equipo que se asume conjuntamente, muchas veces con riesgos, cambios y hasta fracasos, sin embargo siempre se muestra una alternativa para hacer frente a estos aspectos.

#### Actitudes y valores (motivaciones y expectativas)

Hall, citado por De La Cruz y Huamán (2016), consideran las actitudes y valores como una condición y producto de un aprendizaje. Condición debido a que aun siendo la variable cognitiva necesaria no es suficiente para el aprendizaje. Es indispensable que estén presentes las variables motivacionales como las actitudes que generan el aspecto activo, direccional y persistente de la conducta. Así mismo, se consideran los valores como las acciones correctas que una sociedad establece en el tiempo, se puede especificar que la acción actúa como forma específica o particular en un individuo frente a una situación determinada, las mismas que son positivas o negativas.

Para Schunk (1997) define las actitudes como “creencias internas las actitudes, que logran influir todo acto personal y que expresan variadas características como generosidad, honestidad, hábitos de vida sanos. Dado que las actitudes no se observan directamente estas se deben de inferir” (p.392).

De acuerdo Pascual (1922) manifiesta que “los valores son ideales que ejercen como causa final, es decir que moviliza, orienta la acción como la meta que se desea alcanzar, con los medios adecuados. Por ello consideran como fin y no como medios, meritorios en sí mismos” (p.11).

Las actitudes y valores, están muy relacionadas a la parte motivacional, por ello cuando se vive laboralmente frente a condicionantes asumidos por el grupo laboral, como el distintivo de una o varias actitudes que se operacionalizan a partir de valores que la organización ha asumido, entonces se alcanzan los fines con efectividad.

#### 1.3.1.2. Teorías Científicas de la variable clima organizacional

##### Teoría de la motivación humana

Según Chiavenato (2007) menciona que la “teoría de la motivación humana de Elton Mayo, explica como el factor económico, el salario y la recompensa además del factor social y simbólico, logran la motivación en los trabajadores e incluso influyen en su comportamiento” (p.102).

Una característica del organismo humano es el de permanecer en equilibrio psicológico, pero, Lewin en su teoría de la motivación, enfatiza que las necesidades fisiológicas, psicológicas, origina estados de tensión en el ser humano, este viene a reemplazar el estado de equilibrio lo que orienta a concretizar una acción; esto se puede interpretar en el sentido de cómo las necesidades logran la motivación del comportamiento humano, capaces de ser satisfechas.

Por ello deducimos que, la motivación está referida a la forma de comportarse de la persona como causa de una necesidad interna, y que se direcciona al logro de objetivos que van a satisfacer sus necesidades.

Cuando el ser humano no logra satisfacer alguna necesidad se frustra y le causa algunas conductas específicas como desorganización en el comportamiento, se vuelve agresivo, muestra reacción emocional y le produce alineación así como apatía.

#### Teoría del Clima Organizacional de Likert

Para Likert, citado por Saccsa, J (2010) define que “los subordinados muestran un comportamiento cuyas causas son el comportamiento administrativo y la condición organizacional, que estos logran percibir. Así, ante toda situación el sujeto reacciona debido a la percepción que posee de esta” (p.255).

Sin embargo se identifican cuatro factores que logran influir en la percepción personal del clima.

Las variables causales, son las que establecen la orientación en que una organización desarrolla y el resultado que obtiene.

Las variables intermedias, muestran la parte interna y la salud de la organización (motivación, actitud, objetivo del rendimiento, lo eficaz de una comunicación y toma de decisión, etc).

Las variables finales, vienen a ser aquellas variables resultado del efecto del accionar de ambas, Muestra el resultado obtenido por la empresa (como la productividad, la ganancia, la pérdida, etc), la eficacia de la empresa está constituida por estas variables.

Tanto las variables causales, las intermedias y las finales son las que permiten con claridad percibir el clima organizacional. La interrelación de estas determinan tanto los tipos de clima organizacional: el clima autoritario (explotador o paternalista), y el participativo (Consultivo, participativo en grupo).

#### 1.3.1.3. Información complementaria

##### Definición de términos

##### Comunicaciones

Es la base para que se pueda dar un buen clima organizacional, pues de esta forma los miembros de una organización logran incrementar su confianza en un nivel óptimo. Se concibe que una buena comunicación genere entre los integrantes de la organización una buena relación. De ahí el interés de que la comunicación deba estar como elemento significativo en los directivos de la organización. Estos, debe de identificar las estrategias bajo las que los trabajadores de la organización se comuniquen y comprendan mejor. (Gaspar, 2011, p. 23).

##### Conflictos interpersonales

Por lo tanto Gaspar (2011) define como el “ambiente hostil, por presencia de conflictos interpersonales en la organización, hecho que perjudica la consecución de metas institucionales” (p.23).

##### Tensiones y estrés

Asimismo Gaspar (2011) refiere a la “presión en el centro laboral que siente el trabajador, concibe además que no se reconoce el esfuerzo por su trabajo como él lo esperaba, lo que conlleva a generar un clima negativo” (p.21). El estrés muchas veces es provocado por acumulación de exceso de trabajo, lo que interfiere en que el servidor no trabaje de forma eficiente.

##### Estrategia

De acuerdo Pérez (1996) define como “el conjunto de políticas y acciones definidos por la institución para lograr obtener los objetivos en un largo plazo” (p.32).

## Compromiso Organizacional

Estado en el que un trabajador logra identificarse con una determinada organización específica, con sus metas y deseos, con la finalidad de hacer constante su pertenencia a la organización. El alto compromiso que asume un trabajador equivale a una identificación especial con su trabajo, mientras que el alto compromiso organizacional se traduce en la identificación con la propia organización. (Robbins, 2004)

## Negociación

Según Aldape (2008) define como el “proceso mediante el cual dos o más personas interesadas, logran el intercambio de bienes y servicios, solucionan conflictos, logran acordar patrones de intercambio y se esfuerzan por obtener resultados que les conviene” (p.45).

## Espíritu de equipo

Para Castro (2014) define como “sentimientos especiales de compañerismo producido entre los integrantes de un grupo humano, que permiten el establecimiento de lazos entre los miembros muy enérgicos que logran la excelente integración y cooperación con la consecución de resultados esperados en el trabajo” (p.76).

### 1.3.2. Variable desempeño laboral

El desempeño laboral se define como el ambiente donde el trabajador experimenta competencias laborales logradas, y que permiten integrar como un modelo de conocimientos, habilidades, experiencias, sentimientos, actitudes, motivaciones, características de la persona y valores, que favorecen en el logro de resultados esperados, teniendo en consideración lo exigente de las técnicas, productivas y de servicio de la organización (Robbins, 2004, p. 217).

Por lo tanto Solanas (2010) define que es “sencillamente el comportamiento efectivo de un servidor bajo direccionalidad cognitiva, operacional y relacional que se originan en el camino a asignar un bien tangible o intangible, que significativamente se presenta en el componente climático y financiero de una organización” (p.67).

Según Robbins & Coulter (2012) señalan que el desempeño laboral es “un proceso que permite concretizar el éxito de una organización a través de logros, actividades, objetivos laborales. Es decir a nivel de organización, el proceso que brinda un aspecto evaluativo cuanto se han cumplido las metas estratégicas a nivel individual” (p.35).

El desempeño laboral, es la consecuencia del comportarse del trabajador producto de las habilidades, conocimientos, atribuciones que están en función desarrollo mediador dado por el servidos y la organización. Es decir, que el desempeño del servidor va a depender directamente de dos aspectos: de lo que la institución le proporcione y de la clase de actitud que adopte el servidor. (García, 2011)

Según Palacios (2005), establece que el desempeño laboral es “el valor que contribuye a la institución desde los variados aspectos conductuales que cada trabajador realiza en un tiempo determinado. La suma de las conductas en diferentes tiempos contribuye a la eficiencia organizacional” (p.109).

#### 1.3.2.1. Dimensiones de la variable desempeño laboral

##### Desempeño individual

Es un hecho que las organizaciones necesitan de personas o trabajadores que posean un alto nivel de para desempeñarse y lograr llegar a su meta correspondiente, brindar sus productos y servicios y obtener de manera sostenible una ventaja competitiva desde su ámbito de desempeño. Sin embargo, el desempeño también afecta al individuo

de una manera significativo, pues al lograr su trabajo puede generar satisfacción personal, de manera opuesta un desempeño deficiente generaría insatisfacción, frustración o percepción de un fracaso (Sonnentag & Frese, 2002, Sonnentag et al., 2008).

De igual manera el desempeño laboral, individual es fundamental en variadas aplicaciones y aspectos tecnológicos de dirección y gestión del potencial humano. Esta mediación en la gestión del personal de la organización requiere de una medición específica del desempeño para poder saber a través de la evaluación su efectividad (Borman, 2000, Ilgen & Pulakos, 1999).

El desempeño individual, es el grado en que un trabajador se compromete a ayudar a la empresa a lograr las metas establecidas. Posteriormente redefine este concepto como, toda acción o conducta que un individuo controla y que logra contribuir para que las metas de la organización sean cumplidas, y puedan cuantificarse mediante el nivel de suficiencia y dominio de la persona. (Campbell, 1990)

El valor general esperado para la institución pero referido a ocurrencias de conductas discretas que la persona ejecuta en un tiempo determinado. Esa definición es interesante dado que se concpciona bajo dos ideas significativas, bajo la funcionalidad como una propiedad conductual y, que esta propiedad conductual asume el valor esperado de la organización. (Motowidlo, 2003)

Otro aspecto distintivo que se debe de tener en cuenta es la realización percibido desde la efectividad y de la productividad, siendo la primera de ellas referida a lo que guarda relación con lo útil o el valor que resulta del desempeño del individuo en la organización, es decir valora el resultado que se origina por el comportamiento. Y,

productividad, como la articulación entre el producto y los recursos sean uno o más, durante el proceso de producción que se utilicen (Campbell et al., 1993; Kopelman, 1986; Mahoney, 1988; Neal & Hesketh, 2001; Pritchard, 1992).

En resumen se puede definir el desempeño individual como todas conductas de las personas de la organización que se orientan para cumplir el objetivo organizacional, y que componen el valor que la organización espera y que permitirá el alcance futuro de la efectividad.

Naturaleza del desempeño laboral individual.

Esta naturaleza se enmarca dentro de cuatro características fundamentales según Motowidlo, Borman & Schmitt (1997).

a) Su carácter comportamental, se tiene en cuenta que conducta, desempeño y resultados no tienen similar significado. Conducta es lo que la persona realiza en su labor. Desempeño, es la conducta pero con criterio evaluativo sea positivo o negativo, que repercute en la organización. Y resultados, referido a los estados o condiciones del individuo que se canjean por el desempeño y que de manera negativa afecta la concreción de los objetivos organizacionales. Por ello el desempeño es mucho más pertinente enfocarlo en la conducta que en el resultado, ya que la condición cambiante de la persona por su desempeño también puede afectarse por otros factores que el sujeto no puede controlar. Así mismo desde la perspectiva del comportamiento resulta más cómodo lograr el entendimiento de los procesos y principios psicológicos que el basamento del desempeño laboral. Lo que permite predecir y modificar.

b) Su carácter episódico, Dado que las personas permanecen mucho tiempo en su trabajo la conducta laboral es un comportamiento fluido en la organización. Pues los trabajadores ejecutan variadas acciones las mismas que tienen un origen y un final plenamente identificado. Sin embargo las personas en ese



tiempo realizan acciones que muchas veces dificultan cumplir las metas, pero que no logran afectar su desempeño. Por ello toda corriente de conducta laboral es valorada dada su capacidad para diferenciarse de acuerdo al logro de los objetivos de la organización. Así, es el episodio conductual la base que constituye el dominio del desempeño.

c) Su carácter evaluativo, todo episodio conductual que conforma la ejecución es variable por la función de contribuir a lograr los objetivos organizacionales. Como un constructo el desempeño es factible de ser medido, pues sus dominios son conductas que se encaminan más allá de cumplir las metas organizacionales, o cumplir con los objetivos, las conductas pueden ser variadas y causar efecto positivo o negativo en el camino a lograr las metas, finalmente estas se confrontan ayudando u obstruyendo.

d) Su carácter multidimensional, los multivariados tipos de conductas que ayuda o dificultan el cumplir metas, no deben de actuar todas en un solo momento, esto sería contraproducente y su desorden no ayudaría a su comprensión. Para ello, este constructo, se ha organizado en categorías de homogéneas de comportamiento que se asocian a ciertos niveles de valor que ayudan a cumplir las metas organizacionales. Así se presentan variadas valoraciones de desempeño por cada individuo de la organización lo que se traduce en una conducta neta categorizada en un tiempo determinado (Motowidlo et al., 1997).

#### Factores generales latentes del desempeño individual

Para Campbell (1990), se constituye como uno de los primeros que examina la estructura factorial latente del desempeño individual, según él esta puede ser enmarcada en ocho factores, los cuales son:

1. Suficiencia para tareas específicas del puesto: se trata del desempeño de tareas técnicas que ejecutan las personas en un puesto de trabajo de la

organización, estas ya son conductas de desempeño específicas que se diferencian de otros puestos.

2. Suficiencia para tareas no específicas del puesto: Grado en el que el trabajador logra desempeñar alguna tarea en la organización que no es específica para un puesto.( Ej trabajo en equipo)
3. Comunicación oral y escrita: Grado en el que el individuo es competente y suficiente para escribir o hablar.
4. Demostración de esfuerzo: Grado en el que el individuo ejecuta un sobreesfuerzo cuando es necesario, o cuando posee voluntad para trabajar en condiciones adversas.
5. Mantenimiento de la disciplina personal: Grado en el que el individuo logra evitar incurrir en inconductas en su labor o trabajo (ej. Infracciones al reglamento, consumo de sustancias prohibidas).
6. Facilitar el desempeño de pares y del equipo: Grado en el que el individuo brinda su apoyo a sus colegas. El actuar positivo también se involucra según el contorno del equipo.
7. Supervisión/liderazgo: Grado en el que el individuo mediante conductas logra influir en sus subordinados para que actúen interaccionadamente unos a otros y a través de la influencia social.
8. Administración/dirección: Grado en el que el individuo asume conductas de dirección en acciones de administración y gestión.

#### Desempeño grupal

Para Borman & Motowidlo (1997), manifiestan que el “desempeño grupal no es sino un valor agregado en la organización, en el que se involucran variados comportamientos de los equipos de trabajo, que finalmente aporta de manera directa o indirecta a los objetivos organizacionales” (p.102).

Desde este punto de vista se consideran dos dimensiones del desempeño, la primera denominada intra rol, es decir toda actividad que favorece de directa o indirectamente el aspecto técnico de la organización y que son variadas entre los diferentes trabajos de la organización y; extra rol definida como toda actividad no formal del trabajo pero que los integrantes de manera voluntaria las realizan. Se da aquí un sobreesfuerzo para lograr concluir exitosamente las actividades. (Goodman & Svyantek, 1999)

De acuerdo Zacaro, Rittman & Marks (2001). Refieren que un “liderazgo en la organización, logra el aumento de motivación en los equipos de trabajo, bien sea por las mismas estrategias de motivación o como propias dimensiones que forman parte del liderazgo” (p.45).

Torres (2003), manifiesta que se debe de tener en cuenta en el desempeño como una disciplina con aportes diferentes que se deben de identificar así tenemos el comportamiento o desempeño grupal, donde las personas al tener una interrelación al interior del grupo orientan su comportamiento hacia un cambio de manera positiva o negativa y que repercute en la organización, estos cambios son base de estudio en las organizaciones.

Para Robbins (2005) señala que “un comportamiento o desempeño grupal logra implicar un aspecto asociativo cuya finalidad es común y determinada, cuando la finalidad se va a accionar se logra unir capacidades y aptitudes para poder lograrlo” (p.121). Establece una clasificación:

Grupos formales, llamados así a aquellos que están conformados según la estructura de la organización y que cumplen acciones de trabajo planificadas que determinan tareas; aquí todo comportamiento es dirigido hacia el cumplimiento de la meta organizacional. Se subdividen en grupos de mando, establecido por un organigrama y lo componen subordinados que dan cuenta a su superior; y grupos de tarea, también establecidos por la organización, es personal encargado de una labor detenida.

Grupos informales, grupos que forman una alianza no estructurada de manera formal ni establecida por la institución, se originan respondiendo a una necesidad de una relación social. Se subdivide en grupos de interés, que es la unión de individuos para lograr favorecer su interés común; y grupos de amistad se unen bajo una alianza social que tiene una característica en común, generalmente actúan fuera del contexto laboral.

#### Características del grupo

Para Robbins (2005), indica que el conocimiento de un grupo se da por ciertas características y que permiten el lograr los objetivos organizacionales.

Como piensa el grupo, es importante este conocimiento puesto que de acuerdo a ello se percibe el clima apropiado o inapropiado, puede en algún momento lograr la motivación de otros grupos. Cuando existe disconformidad en el grupo el líder a través de técnicas identifica lo que está provocándolo y articula el logro grupal con la meta que la organización estableció.

Normas del grupo, estas quedan establecidas cuando el grupo se ha conformado y tienen como objetivo que se optimice el comportamiento del grupo, este aspecto es significativo debido a que queda establecido lo permitido y lo que no puede realizarse. Sin duda estas normas logran que los miembros tomen conciencia de orientar su trabajo con los objetivos institucionales y los personales.

Decidir adecuadamente, la toma de decisiones de los integrantes del grupo pueden ser complejos, ocasionar una discusión, lo que originaría un resquebrajamiento del grupo. Una buena estrategia en estos casos es realizar la participación democrática de los integrantes y llegar a consensuar mediante el voto.

La eficacia o eficiencia, el dilema en la organización es conocer si es más importante la eficacia o la eficiencia del grupo. Los criterios grupales definen la eficiencia del grupo. En cuanto a la relación con la toma de decisiones se

experimenta que la decisión grupal resulta más acertada que la decisión individual. Sin embargo al relacionar la toma de decisiones con la eficacia, la decisión grupal no supera la decisión individual. Las decisiones individuales que generalmente son las de los directivos se imponen a las decisiones grupales, por ello la eficacia se puede relacionar con la celeridad a la toma de decisión individual del personal directivo, y como eficiencia se deduce que la decisión de los grupos son apropiadas ya que originan debates, así se logra exponer el problema pero se logra hallar la alternativa de solución.

El Estatus, y lo define como una posición social atribuida por los individuos a un grupo. Con la finalidad de orientarse hacia la igualdad y no mostrar diferencias de índole social, Las clases sociales ya están definidas diferenciadas en la sociedad contemporánea. De igual manera en cada grupo cada integrante tiene un rol definido y derechos que marcan la diferencia con el resto. (Chiavenato 2009)

Asimismo el estatus como una condición establecida socialmente, que los demás otorgan al grupo o a sus miembros y que se presentan en toda sociedad. El rol, el derecho y rituales lo desarrolla hasta el grupo más pequeño, con la finalidad de establecer diferencias entre sus miembros. El estatus, actúa como un motivante significativo y produce una consecuencia conductual pues los integrantes logran percibir una diferencia entre lo que ellos creen es su estatus y lo que el resto percipiona. (Robbins & Judge, 2013).

#### Trabajo en equipo en el desempeño grupal

Robbins y Coulter (2007), señalan que este es un grupo en el que sus integrantes trabajan con gran intensidad para lograr un objetivo común y explícito que provoca un aspecto concordante positivo, con responsabilidad y destrezas adicionales. Estos autores, indican que el desarrollo de equipos es un proceso activo bajo cambios continuos, es factible que los grupos no mantengan una estabilidad total, pues hay patrones que describen su evolución. Esta se

divide en etapas, la formación, tormenta, establecimiento de normas, desempeño y suspensión.

La etapa de formación, se divide en dos aspectos: primero los colaboradores logran una interrelación con otras personas debido a que se les asignan trabajos. Segundo, se definen y establecen los objetivos y, se estructura el equipo de trabajo, es propio que en esta etapa se de mucha incertidumbre, pero los miembros se ven y sienten como integrantes de un equipo.

La tormenta, está caracterizada por el aspecto discrepante al interior del equipo de trabajo. Al finalizar la jerarquía de un liderazgo se ha establecido, este aspecto concretiza quien dirija al grupo.

El establecimiento de normas, en esta etapa se da el desarrollo de relaciones, así el equipo se une dado que se experimenta identidad y camaradería. La estructura del grupo define las normas, y acoge entre los miembros una confianza de lo que viene a ser el comportamiento correcto entre estos.

La cuarta etapa, de desempeño está referida a la capacidad de desarrollar un equipo funcional y que se acepta, los integrantes del grupo toman consciencia de las actividades que cada uno puede ejecutar.

La etapa de la separación del equipo, es la concreción de la separación del equipo, que concluye con el enfoque principal se cierra toda actividad y tarea.

#### Relaciones interpersonales en el desempeño grupal

Estas se definen como el trato bilateral de comunicación del servidor con sus condiscípulos, con los administrativos y directivos; en otras palabras con los demás servidores de la organización (Martínez et al, 2010, p.32). El personal de la organización demuestra estar cómodo cuando al ambiente en la organización es el adecuado, esto trae como consecuencias en la persona y en su actividad, así como en su relación con el resto del personal. Las óptimas relaciones

interpersonales requieren que los trabajadores desarrollen entre otras cosas las habilidades comunicativas, compromiso organizacional y el dominio del liderazgo democrático practicando el valor del respeto hacia el resto.

Las habilidades comunicativas.

La comunicación es un proceso a través del cual se intercambia un mensaje, mediante signos, símbolos o según el comportamiento común, en razón una comunicación verbal y no verbal. En toda organización sus miembros están en permanente interacción, los mensajes son enviados a través de diferentes formas, mediante la comunicación verbal (palabra oral o escrita); o de la comunicación no verbal (a través de gestos, movimientos, expresión facial), con un propósito que debe de ser interpretado por el interlocutor. (Dalton, 2007, p.86)

El compromiso organizacional.

Según Amorós (2007) define como el “grado en que el trabajador logra identificarse con la organización en la que trabaja, específicamente con los objetivos y metas de esta” (p.73).

Sin embargo la lealtad e identificación que la persona tiene con su trabajo y con las políticas de la institución. Las principales manifestaciones del compromiso son las actitudes bien cimentadas por convicción, el aceptar valores y los objetivos de la institución, voluntad para beneficiar a la organización, ser partícipe de la elaboración de instrumentos de gestión, variada documentación, proyectos. Algunos trabajadores no son consecuentes con su compromiso, metas y objetivos organizacionales. (Gadow, 2010, p.57)

Para Amorós (2007) define que el “compromiso organizacional está estrechamente relacionado con el compromiso laboral, el trabajador se

compromete con la organización y con la función específica que desempeña” (p. 73).

Los tipos de liderazgo.

Según Porret (2010) manifiesta que “un líder es aquel que posee capacidades de convencimiento, o persuasión a los de su entorno para que logren actuar según se les instruya, le respetan y confían en él” (p.107).

El factor que logra influir significativamente en el clima y política en la organización es el estilo de liderazgo según (Baguer, 2009, p.118). El estilo de liderazgo de un directivo puede contagiar a las personas de la organización el aspecto se estable o inestable. Dalton et al (2007, p. 27) manifiesta que el comportamiento que demuestra el líder sin duda alguna es percibido como el estilo de liderazgo que ejerce, y todo directivo posee un estilo que lo utiliza en la administración de la organización. Entre estos estilos se encuentra el autocrático o autoritario, el democrático y el laissez-faire o permisivo. Sin duda, el estilo democrático es el estilo en el que los integrantes de una organización se desenvuelven en un entorno de libertad y respeto, el líder orienta el bienestar hacia el grupo, escucha a los miembros y también pide opiniones.

#### 1.3.2.2. Teorías Científicas de la variable desempeño laboral

Teoría de la Motivación –Higiene (Frederick Herzberg. 1959)

Según Oliva (2017), señala que esta teoría también es conocida como “Teoría de los dos Factores o Teoría bifactorial. Instituye que todo factor que provoca insatisfacción en el personal de una organización, difieren ampliamente de los factores que originan satisfacción” (p.145).

Esta teoría considera que la persona percibe dos sistemas de necesidades: la de evitar el dolor o toda situación desagradable y la de crecer emocional e intelectualmente. Estos sistemas cualitativos al ser diferentes, entonces en el trabajo de la organización requerirán de un incentivo diferente.



Desde esta perspectiva, se mencionan dos tipos de factores que están presentes en el elemento motivador del trabajo y que son: los factores higiénicos o preventivos, así como los mismos factores motivacionales. Entre los primeros se pueden identificar al salario, la condición ambiental, el mecanismo de supervisión, la relación interpersonal y la administración de la organización, estas impiden la insatisfacción aunque no originan motivación ni la satisfacción.

Así mismo los elementos motivacionales como el reconocimiento, los sentimientos de logros, independencia u obligación, las capacidad de avance y el mismo trabajo, producen satisfacción, pero bajo el condicionamiento que el factor higiénico funcione aceptablemente. De manera contraria, si estos factores no están en funcionamiento el sujeto estará en su totalidad insatisfecho. Pero si solo funciona el factor higiénico, el individuo mostrara satisfacción, sin embargo no mostrará motivación (punto de indiferencia).

Cuando los factores motivacionales se activan, y no los higiénicos, el individuo mostrará insatisfacción (se bloquea el efecto de los factores motivacionales). De esta manera, se afirma que la motivación solo se presentará cuando ambas clases de factores estén activos o en un funcionamiento adecuado.

#### Teoría de las características del trabajo o diseño del trabajo

Para Méndez, (2009), manifiesta que esta teoría se fundamenta en que las gerencias de una organización diseñan todo puesto de trabajo, de tal forma que los trabajadores puedan ejercer la motivación intrínseca.

Este diseño está conformado por cinco características y que son:

Variedad de destreza que se requiere para un cargo, se basa en que cuanta más destreza se requiera en el puesto el servidor experimentará mayor motivación.

Identidad de la tarea, que está referida a que el servidor sentirá motivación cuando cumpla funciones de encargatura de un proceso completo, y mejor aún si

este posee algún significado para él, así como relevancia de la labor. Importancia de la tarea, está referida a la relación de que cuanto mayor importancia tenga la labor del trabajador de la empresa, el efecto motivante de este será mucho mayor. La autonomía que a la que está referida se entiende como la libertad del servidor para concretizarlo. La retroalimentación referida al entendimiento que venga de la labor del personal que le permitirá conocer el resultado real del trabajo.

#### 1.3.2.3. Información complementaria

##### Definición de términos

##### Motivación

Para Vásquez (2003) define la motivación como “una conducta que se observa, es un constructo que explica ciertas regularidades en la conducta de una persona” (p.232).

##### Incentivos

Según Gomez & Balkin (2001) definen como programas que se diseñan en recompensa al óptimo rendimiento de los servidores” (p.98).

##### Ambiente laboral

Asimismo Baguer (2009) define como “el ambiente humano bajo el personal logra desarrollar actividades en una organización” (p.54)

##### Relaciones interpersonales

De acuerdo Chiavenato (2000) refiere a “cuando dos o más personas se asocian en el largo plazo” (p.65).

##### Productividad

Para Robbins (2004) manifiesta que la productividad en “una institución es productiva cuando alcanza las metas trazadas y luego de ello convierte sus

insumos en productos de menos costo. Es decir que la eficiencia y eficacia parte de la productividad” (p.76).

#### Actitud

Por lo tanto Davis y Newstrom (1999) define como el “sentimiento y supuesto que establecen en gran parte el esmero de los servidores con referencia a su entorno, y el compromiso por la previsión de acciones, así como de la forma de comportarse” (p.35).

#### Eficacia

Según Payette (1990) manifiesta que es “la capacidad para lograr un máximo resultado con un mínimo esfuerzo de gasto económico, pero que logra un efecto esperado” (p.45)

#### Desempeño

Para Montenegro (2003) define como la “obtención de un conglomerado de labores que debe de cumplir una profesión u oficio” (p.32).

#### Competitividad

Por lo tanto Alonso (2004) manifiesta que es la “capacidad de una organización sea cual fuese el tipo, que desarrolla y mantiene de manera sistemática algunas ventajas comparativas que le permiten el disfrute y sostenimiento de una destaca posición en el entorno de su negocio” (p.75).

### 1.4. Formulación del problema

¿Qué relación existe entre Clima organizacional y el desempeño laboral en la Institución Educativa de Aplicación José Antonio Encinas, Tumbes – 2018?

#### Preguntas específicas

¿Qué relación existe entre el ambiente físico y el desempeño laboral en la Institución Educativa de Aplicación José Antonio Encinas, Tumbes – 2018?

¿Qué relación entre el ambiente social y el desempeño laboral en la Institución Educativa de Aplicación José Antonio Encinas, Tumbes – 2018?

¿Qué relación existe entre la dimensión actitudes y valores y el desempeño laboral en la Institución Educativa de Aplicación José Antonio Encinas, Tumbes – 2018?

#### 1.5. Justificación del estudio

En la investigación desarrollada se justifica su conveniencia debido a que se estudian dos variables que son significativas en el desarrollo del servicio educativo, lo que permitirá generar un conocimiento de cómo se relacionan estas y que características posee cada una de ellas.

Relevancia social, esta se fundamenta puesto que al generar un conocimiento sobre las variables en estudio, la comunidad educativa será beneficiada pues se contará con base de datos la misma que motivará el desarrollo de trabajos de investigación relacionados con las variables que se investigan redundando en la mejora de la calidad en la gestión educativa.

En lo práctico, se justifica porque el presente trabajo de investigación servirá para orientar el conocimiento de problemas prácticos, es decir conocer la relación de dos variables como son el clima organizacional y el desempeño laboral y de sus respectivas dimensiones.

En lo teórico, se justifica porque los resultados de la investigación se pueden generalizar y lograr incorporarlos al conocimiento científico, así mismo permitirá llenar vacíos en entornos similares a los que se desarrolla.

En lo metodológico, ya que a la comunidad educativa le permitirá emplear en trabajos de investigación similares, los métodos, técnicas, e instrumentos diseñados y empleados en la presente investigación, pues resultan eficaces ya

que tienen validez y confiabilidad, por ello se deduce que estos pueden generalizarse.

El trabajo de investigación, tiene el aporte de ayudar y orientar a la comunidad educativa, en el conocimiento de variables que se investigan para poder ser aplicados en diferentes instituciones, bajo otros entornos en los que se desarrollan, además se constituye base esencial y punto de partida para realizar proyectos de investigación similares.

## 1.6 Hipótesis

### 1.6.1. Hipótesis general

H<sub>i</sub>: Existe relación directa y significativa entre el Clima organizacional y el desempeño laboral en la Institución Educativa de Aplicación José Antonio Encinas, Tumbes – 2018.

H<sub>0</sub>: No Existe relación directa y significativa entre el Clima organizacional y el desempeño laboral en la Institución Educativa de Aplicación José Antonio Encinas, Tumbes – 2018.

### 1.6.2. Hipótesis Específicas

H<sub>1</sub>: Existe una relación directa entre el ambiente físico y el desempeño laboral en la Institución Educativa de Aplicación José Antonio Encinas, Tumbes – 2018.

H<sub>0</sub>: No Existe una relación directa entre el ambiente físico y el desempeño laboral en la Institución Educativa de Aplicación José Antonio Encinas, Tumbes – 2018.

H<sub>2</sub>: Existe una relación directa entre el ambiente social y el desempeño laboral en la Institución Educativa de Aplicación José Antonio Encinas, Tumbes – 2018.

H<sub>0</sub>: No Existe una relación directa entre el ambiente social y el desempeño laboral en la Institución Educativa de Aplicación José Antonio Encinas, Tumbes – 2018.

H<sub>3</sub>: Existe una relación directa entre la dimensión actitudes y valores y el desempeño laboral en la Institución Educativa de Aplicación José Antonio Encinas, Tumbes – 2018.

H<sub>0</sub>: No Existe una relación directa entre la dimensión actitudes y valores y el desempeño laboral en la Institución Educativa de Aplicación José Antonio Encinas, Tumbes – 2018.

## 1.7. Objetivos

### 1.7.1. Objetivo General

Determinar la relación entre el Clima organizacional y el desempeño laboral en la Institución Educativa de Aplicación José Antonio Encinas, Tumbes – 2018.

### 1.7.2. Objetivos Específicos

Establecer la relación entre el ambiente físico y el desempeño laboral en la Institución Educativa de Aplicación José Antonio Encinas, Tumbes – 2018.

Identificar la relación entre el ambiente social y el desempeño laboral en la Institución Educativa de Aplicación José Antonio Encinas, Tumbes – 2018.

Evaluar la relación entre la dimensión actitudes y valores y el desempeño laboral en la Institución Educativa de Aplicación José Antonio Encinas, Tumbes – 2018.

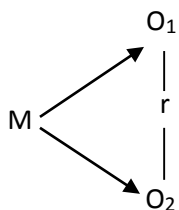
## II. MÉTODO

### 2.1. Diseño de investigación

En la presente investigación el tipo de estudio es no experimental puesto que no se manipula intencionalmente las variables, si no que las observamos conforme se presentan en su entorno para luego analizarlas. (Andrés, 2007. p. 103).

De igual manera el diseño de estudio que se empleó es correlacional, dado que permite que el investigador analice y estudie la relación de sucesos y hechos significantes de la realidad (variables) con la finalidad de tener un conocimiento del nivel en el que estas influyen o estén ausentes, y buscar determinar el grado de relación entre las variables que se estudian. (Carrasco, 2013. p. 73).

El esquema de investigación es el siguiente:



Dónde:

M: Muestra

O<sub>1</sub>: Variable clima organizacional

r: Relación entre las variables de estudio

O<sub>2</sub>: Variable desempeño laboral

### 2.2. Variables de operacionalización

Variables

Variable 1: Clima organizacional

Según Bolívar (2015), señala que el clima organizacional es el “contexto de trabajo que perciben los integrantes de una organización que considera estructura, liderazgo y estilos, comunicación, motivación y recompensas, estos

elementos llegan a formar parte significativa directa en la forma de comportarse del desempeño de los individuos” (p.77).

Sin embargo podemos manifestar que el clima organizacional como concepto permite aclarar aspectos teóricos sobre todo de aquello que es posible analizar

#### Variable 2: Desempeño laboral

lugar donde el trabajador experimenta competencias laborales logradas, y que permiten integrar como un modelo de conocimientos, habilidades, experiencias, sentimientos, actitudes, motivaciones, características de la persona y valores, que favorecen en el logro de resultados esperados, teniendo en consideración lo exigible técnicamente, productivamente y de servicio de la institución. (Robbins, S. 2004, p. 217).



## Operacionalización de variables

Variables	Definición Conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala
<b>V1: CLIMA ORGANIZACIONAL</b>	Conjunto de propiedades del ambiente laboral, percibidas directamente o indirectamente por los empleados que se supone son una fuerza que influye en la conducta del empleado. Hall (1996)	Características del medio interno organizacional que son percibidas por los miembros de esta, se puede conocer y medir a través del ambiente físico, social y de las actitudes y valores	Ambiente físico	- Espacio físico - Condiciones ideales - Equipos	Intervalos
			Ambiente Social	- Compañerismo - Reconocimientos - Comunicaciones	
			Actitudes y valores	- Identificación - Comportamiento - Realización personal	
<b>V2: DESEMPEÑO LABORAL</b>	Es el resultado de una multiplicación de la habilidad y la motivación y/o esfuerzo de la persona. Siendo la habilidad el fruto de la aptitud multiplicado	Es el esfuerzo de un individuo para ejecutar un papel, cuyo resultado va a depender de las habilidades y	Desempeño individual	- Disposición - Compromiso - Responsabilidad	Intervalos

por la capacitación y los recursos; y la motivación resulta del deseo por el compromiso.  
Whetten& Cameron (2011)

capacidades del colaborador se puede conocer o medir través del desempeño individual y grupal

Desempeño  
grupal

- Trabajo en equipo
- Relaciones interpersonales
- Producto

## 2.3. Población y muestra

### 2.3.1. Población

La población se define como el conglomerado de todos los casos que coinciden en determinadas especificaciones (Hernández, Fernández y Baptista, 2003, p.304).

En la presente investigación la población se conformó por directivos, docentes, personal administrativo y auxiliares de educación de la Institución Educativa de Aplicación José Antonio Encinas, Tumbes.

Tabla N° 1. *Población por niveles en Institución Educativa de Aplicación José Antonio Encinas, Tumbes.*

Niveles	DIRECTIVOS		DOCENTES		ADMINISTRATIVOS		AUXILIARES		TOTAL
	H	M	H	M	H	M	H	M	
Inicial	0	1	0	14	2	1	0	8	26
Primaria	1	0	9	22	1	2	0	0	35
Secundaria	3	1	25	21	4	4	3	1	62
Total	4	2	34	57	7	7	3	9	123

### 2.3.2. Muestra

La muestra se define como, una parte que representa la población, que debe cumplir con las características de ser objetiva y representarla, de tal forma que los resultados hallados de la muestra se generalicen a la unidades que integran la población.(Carrasco, 2013, pág. 237).

La muestra se conformó por 47 unidades de análisis, procedentes de los niveles de educación inicial, primaria y secundaria de la Institución Educativa de Aplicación José Antonio Encinas, Tumbes.

Tabla N° 2. *Muestra por niveles en Institución Educativa de Aplicación José Antonio Encinas, Tumbes.*

Niveles	DIRECTIVOS		DOCENTES		ADMINISTRATIVOS		AUXILIARES		TOTAL
	H	M	H	M	H	M	H	M	
Inicial	0	1	0	4	1	1	0	3	10
Primaria	0	0	3	9	1	1	0	0	14
Secundaria	1	1	9	8	1	1	1	1	23
Total	1	2	12	21	3	3	1	4	47

El muestreo empleado fue el probabilístico determinado mediante muestreo estratificado, es decir el que permite dividir la población en estratos acorde a alguna variable diferente a la que se estudia) pero relacionada con ella. Es así que se asegura la representación de cada grupo, así los estratos se muestran homogéneos entre sí pero heterogéneos uno respecto del otro (Cortada Macbeth & López)

## 2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

### 2.4.1. Técnica

En esta investigación se empleó como técnica de recolección de datos para ambas variable en estudio la encuesta, la misma que según Arias (2012: p.52) es una técnica que tiene como objetivo conseguir información de los grupos en estudio o de la muestra estudiada, en relación a un tema determinado. En este caso se empleó la misma técnica para las dos variables en estudio.

### 2.4.2. Instrumento

En esta investigación se utilizó para las dos variables el instrumento de recojo de información cuestionario, este se define como un conjunto de preguntas que se integran como un sistema y que responden a las variables que sean operacionalizado previamente (Pino, 2007). En nuestro caso el cuestionario de Clima organizacional tiene 3 dimensiones, 9 indicadores y 20 ítems. El caso del cuestionario desempeño laboral este estuvo conformado tuvo 2 dimensiones, 6 indicadores y 16 ítems.

#### 2.4.3. Validez

Hernández, Fernández y Baptista (2010), indican que la validez es entendida como el grado en el que un instrumento mide realmente la variable que pretende medir. La validación de los instrumentos se realizó mediante la prueba de valor R de Pearson y mediante la validación de expertos.

#### 2.4.4. Confiabilidad

La confiabilidad de un instrumento está referida al grado en el que un instrumento que se aplica varias veces a un sujeto u objeto que provoca iguales resultados. Además tiene consistencia y coherencia. (Hernández, Fernández & Baptista, 2010: p.200). Se realizó la prueba de confiabilidad alfa de Cronbach, la confiabilidad obtenida de los instrumentos de recojo de información (cuestionarios) fue la siguiente:

Cuestionario de clima organizacional tuvo un valor de 0,923

Cuestionario de desempeño laboral 0,910

#### 2.5. Métodos de análisis de datos

En el análisis de los datos este se inició con la codificación de los cuestionarios, luego de ello los datos recogidos se depositaron en una matriz Excel sistemáticamente diseñada con sus dimensiones, indicadores e ítems. A partir de la matriz Excel con todos los datos recogidos de las respectivas unidades de análisis se procesó la información obteniendo mediante la estadística descriptiva tablas de frecuencias y gráficos, y mediante la estadística inferencial los coeficientes de correlación de Pearson. Para ello se utilizó el programa estadístico SPSS versión 22.

#### 2.6. Aspectos éticos

En esta investigación se ha tenido en cuenta el respeto incondicional a los derechos de autor, así mismo a la opinión y confidencialidad de las personas que participaron en la investigación.

### III. RESULTADOS

#### 3.1. Resultados Descriptivos

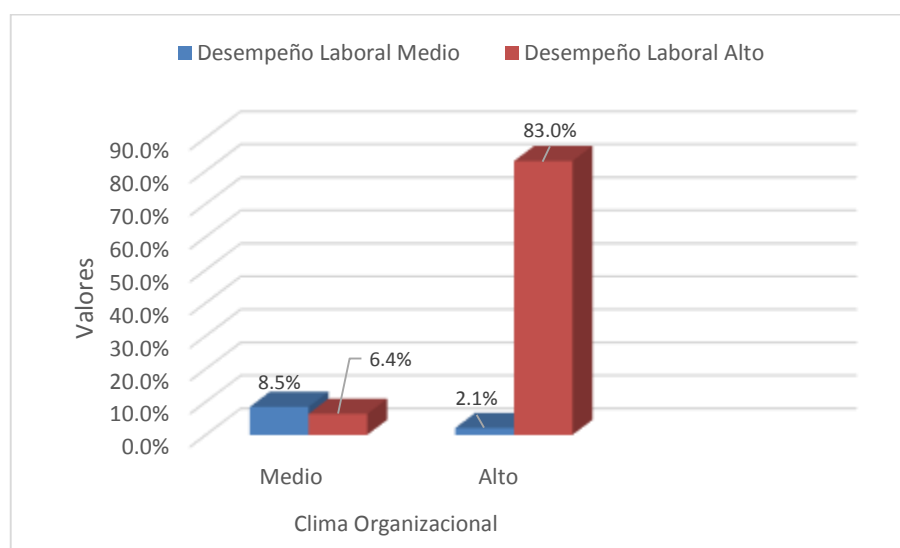
Resultados para el objetivo general: Determinar la relación entre el Clima organizacional y el desempeño laboral en la Institución Educativa de Aplicación José Antonio Encinas, Tumbes – 2018

Tabla N° 3. *Relacion entre la variable Clima organizacional y el desempeño laboral en la Institución Educativa de Aplicación José Antonio Encinas, Tumbes – 2018.*

Tabla de contingencia CLIMA ORGANIZACIONAL * DESEMPEÑO LABORAL					
			DESEMPEÑO LABORAL		
			MEDIO	ALTO	Total
CLIMA ORGANIZACIONAL	MEDIO	Recuento	4	3	7
		% del total	8,5%	6,4%	14,9%
	ALTO	Recuento	1	39	40
		% del total	2,1%	83,0%	85,1%
Total	Recuento		5	42	47
	% del total		10,6%	89,4%	100,0%

Fuente: Matriz de datos

Gráfico N° 1. *Distribución del personal según clima organizacional y desempeño laboral*



En la tabla y gráfico N° 3, el 8,5% del total de trabajadores experimentaron un nivel medio de clima organizacional y también un nivel medio de desempeño laboral. El 83,0% del total de personas tienen un alto nivel de clima organizacional y un alto desempeño laboral. Así mismo el 89,4% del total de trabajadores tienen un nivel alto de desempeño laboral y el 10,6 % un nivel medio de desempeño laboral. Por otro lado se aprecia que el 85,1 de los trabajadores tiene un nivel alto de clima organizacional y el 14,9 un nivel medio. Estos resultados indican que existe una relacion directa coincidente de las variables en estudio.

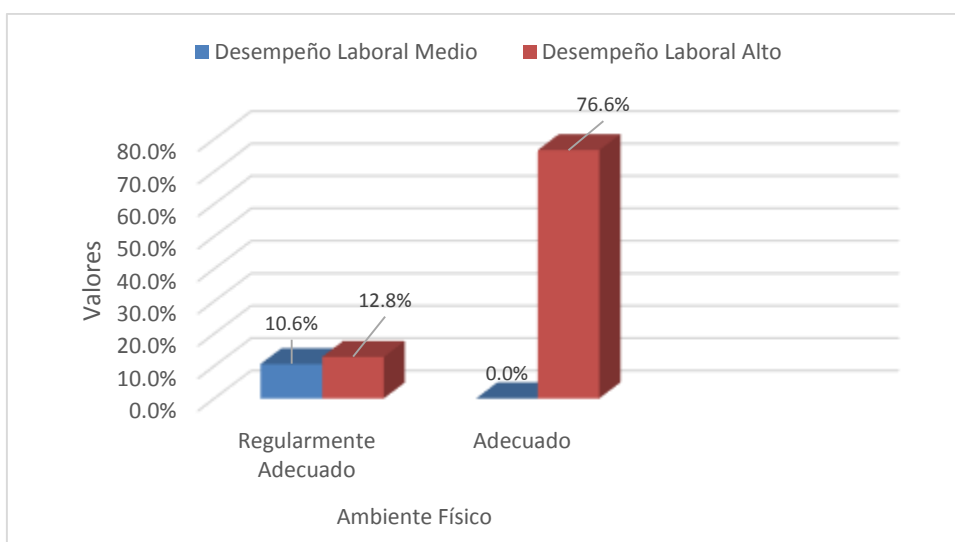
Resultados para el objetivo específico N° 1: Establecer la relación entre el ambiente físico y el desempeño laboral en la Institución Educativa de Aplicación José Antonio Encinas, Tumbes – 2018.

Tabla N° 4. *Relación entre la dimensión Ambiente físico y la variable Desempeño Laboral en la Institución Educativa de Aplicación José Antonio Encinas, Tumbes – 2018.*

Tabla de contingencia AMBIENTE FISICO * DESEMPEÑO LABORAL					
			DESEMPEÑO LABORAL		
			MEDIO	ALTO	Total
AMBIENTE FISICO	REGULARMENTE	Recuento	5	6	11
	ADECUADO	% del total	10,6%	12,8%	23,4%
	ADECUADO	Recuento	0	36	36
		% del total	,0%	76,6%	76,6%
Total		Recuento	5	42	47
		% del total	10,6%	89,4%	100,0%

Fuente: Matriz de datos

Gráfico N° 2. *Distribución del personal según ambiente físico y desempeño laboral*



En la Tabla N° 4, se observa la relacion entre la dimensión ambiente físico y la variable desempeño laboral. El 12,8% del total de trabajadores que se poseen un ambiente físico regularmente adecuado demuestran un nivel alto de desempeño laboral, mientras que el 10,6 % de estos trabajadores tienen u nivel medio de desempeño laboral. El 76,6% del total de los trabajadores que se poseen un ambiente físico adecuado experimentan un alto desempeño laboral. El 76,6 de los trabajadores tienen un adecuado ambiente físico y el 23,4% un ambiente regularmente adecuado. Los resultados demuestran que el adecuado ambiente físico en el que se desenvuelve el trabajador es determinante para que se motive a obtener un desempeño laboral.

Resultados para el objetivo específico N° 2: Identificar la relación entre el ambiente social y el desempeño laboral en la Institución Educativa de Aplicación José Antonio Encinas, Tumbes – 2018.

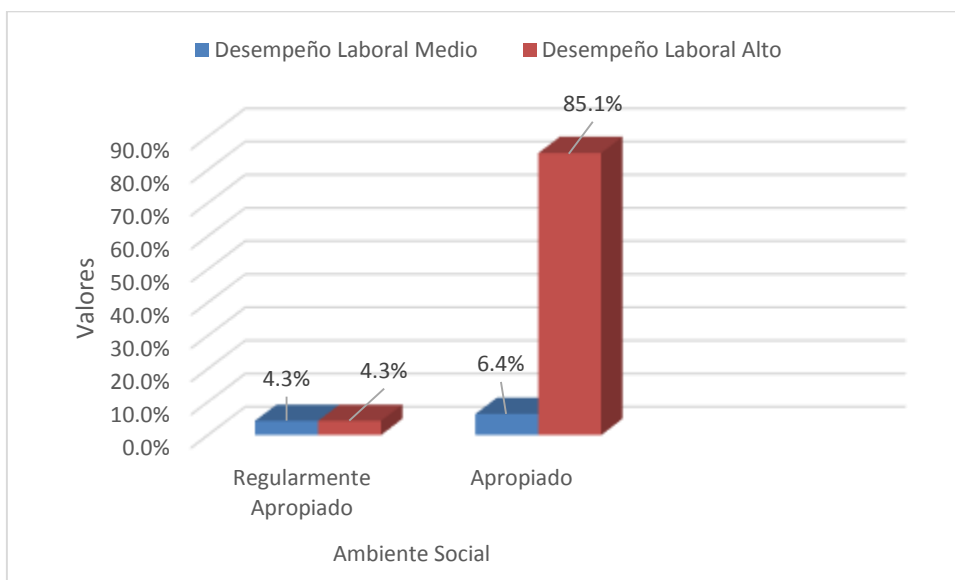
Tabla N° 5. *Relación entre la dimensión Ambiente social y la variable Desempeño Laboral en la Institución Educativa de Aplicación José Antonio Encinas, Tumbes – 2018.*



Tabla de contingencia AMBIENTE SOCIAL * DESEMPEÑO LABORAL					
			DESEMPEÑO LABORAL		
			MEDIO	ALTO	Total
AMBIENTE SOCIAL	REGULARMENTE	Recuento	2	2	4
	APROPIADO	% del total	4,3%	4,3%	8,5%
	APROPIADO	Recuento	3	40	43
		% del total	6,4%	85,1%	91,5%
Total		Recuento	5	42	47
		% del total	10,6%	89,4%	100,0%

Fuente: Matriz de datos

**Gráfico N° 3.** *Distribución del personal según ambiente social y desempeño laboral*



En la Tabla N° 5, se puede apreciar la relación entre la dimensión ambiente social y la variable desempeño laboral, el 4,3% del total de los trabajadores que se desenvuelve en un ambiente social regularmente apropiado experimenta un alto desempeño laboral. Otro porcentaje similar (4,3%) en este mismo nivel vivencia un nivel de desempeño laboral medio. El 85,1% del total de los trabajadores con un ambiente social apropiado tiene un alto desempeño laboral,

y el 6,4 % tienen un nivel de desempeño laboral medio. El 91,5 % del total de los trabajadores se desenvuelve en un ambiente social apropiado, y el 8,5 del total de trabajadores experimenta un ambiente social regularmente apropiado. Se demuestra a través de los resultados que en esta institución se está evidenciando la ayuda recíproca y la solidaridad, debido a que no existen posiblemente conflictos interpersonales entre los trabajadores de la institución y entre los directivos y docentes (Brunet 2004).

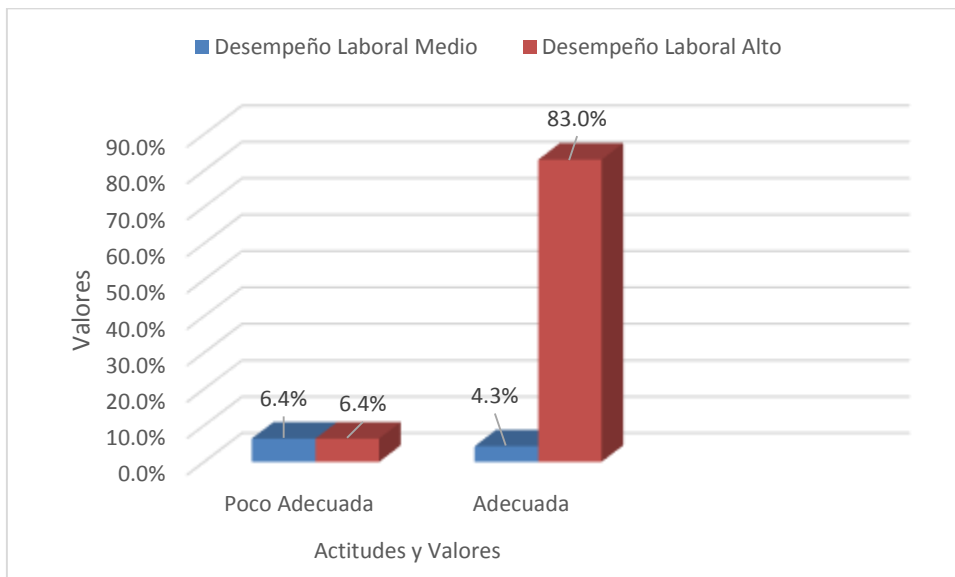
Resultados para el objetivo específico N° 3: Establecer la relación entre las actitudes y valores y el desempeño laboral en la Institución Educativa de Aplicación José Antonio Encinas, Tumbes – 2018.

Tabla N° 6. *Evaluar la relación entre la dimensión actitudes y valores y el desempeño laboral en la Institución Educativa de Aplicación José Antonio Encinas, Tumbes – 2018.*

Tabla de contingencia ACTITUDES Y VALORES * DESEMPEÑO LABORAL					
		DESEMPEÑO LABORAL			
			MEDIO	ALTO	Total
ACTITUDES Y VALORES	POCO ADECUADA	Recuento	3	3	6
		% del total	6,4%	6,4%	12,8%
	ADECUADA	Recuento	2	39	41
		% del total	4,3%	83,0%	87,2%
Total		Recuento	5	42	47
		% del total	10,6%	89,4%	100,0%

Fuente: Matriz de datos

Gráfico N° 4. *Distribución del personal según actitudes y valores y desempeño laboral*



En la Tabla N° 6, tabla resumen para la dimensión actitudes y valores y el variable desempeño laboral, se aprecia que el 6,4% del total de trabajadores tanto para el nivel medio y alto del desempeño laboral experimentan actitudes y valores en un nivel poco adecuadas, el 83,0% del total de trabajadores que promueven actitudes y valores de manera adecuada tienen un alto desempeño laboral. El 4,3% en este mismo nivel de actitudes desarrollan un nivel medio desempeño laboral.

El 87,2% del total de los trabajadores experimentan un nivel adecuado de actitudes y valores, y El 12,8% un nivel poco adecuado de actitudes y valores. Los resultados muestran que en la institución han estado presentes en los individuos aspectos activos, direccionales persistentes de la conducta

apropiados frente a una situación determinada, así lo menciona Hall, citado por De La Cruz y Huamán (2016).

### 3.2. Contrastación de las Hipótesis

Prueba de hipótesis objetivo general: Existe relación directa y significativa entre el Clima organizacional y el desempeño laboral en la Institución Educativa de Aplicación José Antonio Encinas, Tumbes – 2018.

Tabla N° 7. *Correlación general entre las variables Clima organizacional y desempeño laboral en la Institución Educativa de Aplicación José Antonio Encinas, Tumbes – 2018.*

Correlaciones			
		CLIMA ORGANIZACIONAL	DESEMPEÑO LABORAL
CLIMA ORGANIZACIONAL	Correlación de Pearson	1	,796**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	47	47
DESEMPEÑO LABORAL	Correlación de Pearson	,796**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	47	47

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

En la tabla N° 7, se puede apreciar la correlación general entre las variables clima organizacional y desempeño laboral, se halló un coeficiente de correlación de Pearson de 0,796, considerando la correlación directa y positiva, así mismo la correlación (bilateral) fue de 0,000, De ello se puede deducir que en este caso la correlación es significativa al nivel 0,01. Se deduce que toda variación de la variable clima organizacional afectará el desempeño laboral.

Prueba de la hipótesis N° 1: Existe una relación directa entre el ambiente físico y el desempeño laboral en la Institución Educativa de Aplicación José Antonio Encinas, Tumbes – 2018.

Tabla N° 8. *Correlación entre la dimensión ambiente físico y la variable desempeño laboral en la Institución Educativa de Aplicación José Antonio Encinas, Tumbes – 2018.*

Correlaciones		AMBIENTE FÍSICO	DESEMPEÑO LABORAL
AMBIENTE FÍSICO	Correlación de Pearson	1	,674**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	47	47
DESEMPEÑO LABORAL	Correlación de Pearson	,674**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	47	47

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

En la Tabla N° 8, se puede apreciar la correlación entre la dimensión ambiente físico y la variable desempeño laboral como resultado se obtuvo un coeficiente de correlación directo y positivo, para nuestro caso el valor  $r$  de Pearson fue de 0,674; y la significación bilateral fue de 0,000, lo que indica que la correlación fue significativa al nivel 0,01. Por ser esta una relación directa, toda mejora del ambiente físico también permitirá la mejora en el desempeño laboral.

Prueba de la hipótesis N° 2: Existe una relación directa entre el ambiente social y el desempeño laboral en la Institución Educativa de Aplicación José Antonio Encinas, Tumbes – 2018.

Tabla N° 9. *Correlación entre la dimensión ambiente social y la variable desempeño laboral en la Institución Educativa de Aplicación José Antonio Encinas, Tumbes – 2018.*

Correlaciones		AMBIENTE SOCIAL	DESEMPEÑO LABORAL
AMBIENTE SOCIAL	Correlación de Pearson	1	,678**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	47	47
DESEMPEÑO LABORAL	Correlación de Pearson	,678**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	47	47

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

En la tabla N° 9, se aprecia la correlación entre la dimensión ambiente social y la variable desempeño laboral se obtuvo un valor de Coeficiente de correlación de 0,678 dicha correlación resultó directa y significativa al nivel 0,01. La relación directa entre la dimensión social y el desempeño laboral nos permite deducir que la variación de una variable influirá en la otra.

Prueba de la hipótesis N° 3: Existe una relación directa entre la dimensión actitudes y valores y el desempeño laboral en la Institución Educativa de Aplicación José Antonio Encinas, Tumbes – 2018.

Tabla N° 10. *Correlación entre la dimensión actitudes y valores y la variable desempeño laboral en la Institución Educativa de Aplicación José Antonio Encinas, Tumbes – 2018.*

Correlaciones			
		ACTITUDES Y VALORES	DESEMPEÑO LABORAL
ACTITUDES Y VALORES	Correlación de Pearson	1	,686**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	47	47
DESEMPEÑO LABORAL	Correlación de Pearson	,686**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	47	47

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

En la Tabla N° 10, se aprecia la correlación entre la dimensión actitudes y valores y la variable desempeño laboral, el valor del coeficiente de correlación fue 0,686 el mismo que fue positivo y directo. En este caso este caso la significación bilateral fue de 0,000; y la correlación resultó significativa al nivel 0,01. Se deduce que si mejoran las actitudes y valores el desempeño laboral también mejorará.

#### IV. DISCUSIÓN

Objetivo general: Determinar la relación entre el Clima organizacional y el desempeño laboral en la Institución Educativa de Aplicación José Antonio Encinas, Tumbes – 2018.

Para los resultados descriptivos, en la tabla N° 3, se puede apreciar la relación entre las variables clima organizacional y desempeño laboral, del total de los trabajadores el 8,5% experimentan un clima organizacional así como un desempeño laboral medio, sin embargo el 83,0% experimentan un alto nivel organizacional así como un alto nivel de desempeño docente. Respecto a las variables, el 89,4% de los trabajadores tienen un alto desempeño laboral y el 10,6% un desempeño laboral medio. En cuanto al clima organizacional el 85,1% de los trabajadores tiene un alto nivel alto, y el 14,9% de los trabajadores un nivel medio. Estos resultados no son coincidentes con los encontrados por Delgado (2012) cuando concluye que el 50% del personal no se identifica con su ambiente laboral y el 41,7% si lo hace, este bajo nivel de motivación condiciona los resultados de la dimensión ambiente físico. Los resultados son coincidentes con encontrados por De La Cruz, E. y Huamán, A. (2016) pues se halló una relación positiva significativa entre las variables clima organizacional y desempeño laboral pues el 53,1% de los encuestados opinó que el clima organizacional es alto y el 56,3% que el desempeño laboral fue alto, mientras que en esta investigación el 85,1% manifiesta que el clima organizacional es alto y el 89,4% que el desempeño laboral es alto, es factible que esto se debe a que los trabajadores son conscientes de lo significativo de los elementos en su contexto de trabajo tales como, el liderazgo, los estilos de comunicación y las motivaciones; que influyen en el comportamiento y desempeño de los individuos, tal como lo manifiesta Bolívar (2015). La fundamentación científica se explica a través de la teoría de la motivación humana de Elton Mayo, pues Chiavenato, I. (2007), explica que el comportamiento de un trabajador se ve influenciado por factores como el económico, el salario y la recompensa; que logran la motivación para el buen desempeño laboral de los trabajadores.



Objetivo específico N° 1: Establecer la relación entre el ambiente físico y el desempeño laboral en la Institución Educativa de Aplicación José Antonio Encinas, Tumbes – 2018.

En la Tabla N° 4, se puede observar que del total de trabajadores, el 76,6% de los que poseen un adecuado ambiente físico tienen un alto desempeño laboral. Sin embargo el 12,8% del total de los trabajadores que tienen un ambiente físico regularmente adecuado experimentan un alto desempeño laboral. Estos resultados, coinciden con los de Delgado (2012), cuando concluye que el 41.7% de los trabajadores se identifican con su ambiente físico laboral, la OIT (1997) destaca que cuando el trabajador se desenvuelve en su lugar de trabajo o ambiente físico adecuado donde realiza sus labores, el desempeño laboral se manifiesta como un aspecto que transforma la producción y el trabajo y otras exigencias referentes a la forma en la que el individuo se desenvuelve. Es factible que en la institución educativa se esté articulando la forma de organizarse y las condiciones de trabajo, desde esta perspectiva es que se está entendiendo el desempeño laboral de manera adecuada.

Objetivo específico N° 2: Identificar la relación entre el ambiente social y el desempeño laboral en la Institución Educativa de Aplicación José Antonio Encinas, Tumbes – 2018.

En la Tabla N° 5, se observa que del total de trabajadores el 91,5% vivencia un apropiado ambiente social. Es necesario destacar que del total de trabajadores el 85,1% que se desenvuelven en un apropiado ambiente social logran también un alto desempeño laboral. Estos resultados se contradicen con los hallados por De La Cruz, E. y Huamán, A. (2016), quienes hallaron que el 46,9% del personal investigado opino que este ambiente es medio, la diferencia de resultados puede deberse a que en una organización la forma de socializar haya sido más intensa desde la comunicación como una relación común humana y de estrecha reciprocidad de convivencia y entendimiento, tal como lo encontró Rodríguez (1999).

Objetivo específico N° 3: Evaluar la relación entre la dimensión actitudes y valores y el desempeño laboral en la Institución Educativa de Aplicación José Antonio Encinas, Tumbes – 2018.

En la Tabla N°, 6; se puede apreciar que el 87,2% del total de trabajadores tiene un nivel adecuado de actitudes y valores, y el 12,8% un nivel poco adecuado, Así mismo se aprecia que el 83,0% del total de los trabajadores que tiene un adecuado nivel de actitudes y valores logra un alto desempeño laboral. Estos resultados son coincidentes con los hallados por De La Cruz y Huamán (2016), quien encontró que el 62,5% del personal encuestado calificó el componente actitudes y valores como alto. Esto puede relacionarse con el desenvolvimiento del personal al haber asumido internamente como actitudes influyentes la generosidad, honestidad así como hábitos de vida sanos, tal como lo refiere Schunk (1997:392). Esta información se complementa con lo manifestado por Pascual, A. (1922:11) cuando afirma que los valores son ideales que movilizan y orientan toda acción así como metas que se quieren alcanzar, por ello se consideran como fines y no como medios. Calvo, S. (2014), en su investigación confirma que las actitudes de cada integrante son las que se deben desarrollar para promover ambientes positivos en los que se trabaje.

Objetivo general: Determinar la relación entre el Clima organizacional y el desempeño laboral en la Institución Educativa de Aplicación José Antonio Encinas, Tumbes – 2018.

Para el aspecto inferencial, en la Tabla N° 7, se encontró una correlación directa y significativa al nivel 0,01 para las variables en estudio clima organizacional y desempeño laboral. Estos resultados tienen su base de sustento teórico en Williams (2013) quien recoge la definición de Forehand y Von Gilmer quienes señalan que, el clima organizacional no es sino un conglomerado de características que simbolizan a una organización y que permiten diferenciarse de otras y que logran permanecer en el tiempo. Este aspecto lo corrobora Bolívar (2015), al concebirse que el clima organizacional no

es sino el contexto de trabajo que perciben los integrantes de una organización y que considera la estructura, el liderazgo y sus estilos, la comunicación, motivación y recompensas, estos elementos llegan a formar parte significativa y directa en la forma de comportarse y el desempeño de los individuos. Sin embargo el clima organizacional desde esta perspectiva nos aclara aspectos desde lo que es factible analizar.

Es factible además, que el personal de la institución haya percibido como motivantes las características del clima organizacional, pues Litwin y Syntinger (1998, pp. 47-48), señalan que este comportamiento tiene muchas consecuencias en la organización como productividad, satisfacción y adaptación. Se destaca además a Brunet (1987) cuando indica que, las creencias de los integrantes reflejados en valores y actitudes según su naturaleza, logran su transformación como elementos del clima organizacional.

Los resultados también encuentran su respaldo en la teoría de la motivación humana de Elton Mayo, pues Chiavenato (2007) la analiza y concluye que muy aparte del factor económico, el salario y la recompensa considera el factor social y simbólico, que dan lugar a una motivación en el trabajador e incluso en su comportamiento. Es importante resaltar que esta forma de comportarse de las personas como producto de una motivación direcciona muchas veces el logro de objetivos que satisfacen necesidades, aspectos que pueden haber ocurrido en la investigación.

Objetivo específico 1: Establecer la relación entre el ambiente físico y el desempeño laboral en la Institución Educativa de Aplicación José Antonio Encinas, Tumbes – 2018.

La tabla N° 9, muestra la correlación entre la dimensión ambiente físico y el desempeño laboral, esta fue directa y significativa al nivel 0,01. Es decir al mejorar el ambiente físico también mejorará el desempeño laboral.

Los resultados que se han encontrado, se relacionan con la investigación de De La Cruz, E. y Huamán, A. (2016), quienes hallaron una relación positiva y

significativa entre el clima organizacional y el desempeño laboral ( $p=0,00<0,05$ ). Así mismo que el 53.1% de los encuestados perciben el clima organizacional como alto, igualmente el desempeño laboral.

Este resultado se sustenta desde la perspectiva teórica según Brunet (2004) cuando indica que el ambiente físico son las condiciones extensas y sistemáticas cuya finalidad es que el desempeño de las actividades propias de un cargo se vean facilitadas, y que estas logren concretizar intercambio de experiencias entre los integrantes de la organización se incluye mobiliario, equipo iluminación de ambientes entre otros, que facilitan dos importantes aspectos el desempeño individual y el desempeño grupal para el desarrollo de toda actividad de la organización.

Objetivo específico 2: Identificar la relación entre el ambiente social y el desempeño laboral en la Institución Educativa de Aplicación José Antonio Encinas, Tumbes – 2018.

En la tabla N° 10, se aprecia una correlación positiva y significativa al nivel 0,01 entre la dimensión ambiente social y el desempeño docente. Es decir la mejora del ambiente social permite mejorar también el desempeño docente. Estos resultados tienen su sustento en lo teóricamente propuesto por Brunet (2004), cuando este indica que las buenas relaciones sociales en las áreas de la organización impiden que se originen conflictos interpersonales entre los miembros de esta ya sea entre pares, entre jefes y subordinados. Además Rodríguez (1999), señala que es significativo en la organización que en el ambiente social se considere el trabajo en equipo como sentimiento que muestran los integrantes de la organización y que se perciben como espíritu de ayuda del personal directivo y del resto de integrantes que se enfatiza en apoyo mutuo, así mismo se debe de considerar las comunicaciones.

Los resultados encontrados guardan similitud con los hallados por Hall, citado por De La Cruz y Huamán (2016), pues encontraron una correlación positiva y

significativa ( $p=0,00<0,05$ ). De otro lado el 46,9% de la muestra en estudio calificó el ambiente social como medio.

Estos resultados también se respaldan en la teoría del clima organizacional de Likert, pues es factible que se hayan desarrollado comportamientos cuyas causas partan del aspecto administrativo y de la condición organizacional que los subordinados han percibido. La percepción del clima se ha visto influenciada por factores identificados como variables causales, que establecieron la orientación de la organización. Las variables intermedias que determinan el aspecto interno de la organización y su salud (motivación, actitud, objetivos, rendimiento, eficacia etc.). Las variables finales, que muestran el resultado que ha obtenido la empresa (productividad, ganancia o pérdida), estos factores han permitido que los trabajadores de la institución perciban el clima organizacional.

Los resultados para la presente correlación se sustentan en la teoría de motivación –Higiene de Frederick Herzberg, citado por Oliva (2017), pues considera que la persona percibe las necesidades que le provocan satisfacción o insatisfacción, entre estos se encuentran los motivacionales y los factores higiénicos o preventivos. Es posible que el personal de la institución haya percibido desde esta perspectiva como elemento motivante la condicional ambiental, es decir en que él labora. Así lo promueve esta teoría.

Objetivo específico 3: Evaluar la relación entre la dimensión actitudes y valores y el desempeño laboral en la Institución Educativa de Aplicación José Antonio Encinas, Tumbes – 2018.

En la Tabla N° 11, se aprecia que la correlación entre la dimensión actitudes y valores con la variable desempeño laboral resultó positiva y significativa al nivel 0,01. Este resultado implica que una mejora en la dimensión actitudes y valores repercutirá también en una mejora de la variable desempeño laboral. Los resultados teóricamente tienen su sustento en Hall, citado por De La Cruz y Huamán (2016), al considerar esta dimensión como una condición y producto de un aprendizaje, aunque siendo las variables de tipo cognitivo fundamentales para el aprendizaje no son suficientes, por ello es indispensable que estén presentes

las variables motivacionales como las actitudes que generan el aspecto activo, direccional y persistente de la conducta. Así mismo, se consideran los valores como las acciones correctas que una sociedad establece en el tiempo, se puede especificar que la acción actúa como forma específica o particular en un individuo frente a una situación determinada, las mismas que son positivas o negativas.

Así mismo, los resultados hallados, se relacionan con los hallados por De La Cruz y Huamán (2016), quienes encontraron una correlación positiva significativa ( $p=0,00<0,05$ )..

Un aspecto teórico que respalda estos resultados encontrados es la naturaleza del desempeño laboral individual promovido por Motowidlo, Borman y Schmitt (1997), específicamente, el carácter comportamental del individuo, y que se basa en tener en cuenta la conducta, el desempeño y resultados, enfatizando la conducta como lo que la persona realiza y que se articula al desempeño pero bajo criterio evaluativo. Desde esta perspectiva del comportamiento es más cómodo lograr entender los procesos y principios psicológicos que el mismo basamento laboral, por ello en la institución es factible que el personal consideró los valores y acciones frente a situaciones determinadas como las actitudes y valores que se promueven en ella.

## V. CONCLUSIONES

Se determinó que existe relación directa y significativa entre las variable en estudio clima organizacional y desempeño laboral ( $p=0,00<0,05$ ) en la Institución Educativa de Aplicación José Antonio Encinas, Tumbes – 2018. El valor de la relación fue de 0,796 y de la significación bilateral de 0,000 por esta razón se rechaza la hipótesis nula. Lo que significa que si mejora el clima organizacional también mejorará el desempeño laboral con un nivel de confianza de 99%.

Se determinó que existe relación directa y significativa entre la dimensión ambiente físico y desempeño laboral ( $p=0,00<0,05$ ) en la Institución Educativa de Aplicación José Antonio Encinas, Tumbes – 2018, El valor del coeficiente de correlación fue de 0,674, Se rechaza la hipótesis nula para este caso. Cualquier variación de la dimensión ambiente físico hará variar la variable desempeño laboral.

Se determinó que existe relación directa y significativa entre la dimensión ambiente social y la variable desempeño laboral ( $p=0,00<0,05$ ) en la Institución Educativa de Aplicación José Antonio Encinas, Tumbes – 2018. El coeficiente de correlación tuvo un valor de 0,678. Estos resultados permiten afirmar que si mejora la dimensión ambiente social también mejorará la variable desempeño laboral.

Se determinó que existe relación directa y significativa entre la dimensión actitudes y valores y la variable desempeño laboral ( $p=0,00<0,05$ ) en la Institución Educativa de Aplicación José Antonio Encinas, Tumbes – 2018. El coeficiente de correlación tuvo un valor de 0,686. Lo que quiere decir que si la dimensión actitudes y valores mejora también mejorará la variable desempeño laboral.

## VI. RECOMENDACIONES

Al personal directivo, gestionar capacitaciones para seguir promoviendo el fortalecimiento del clima organizacional en la institución, asimismo reconocer el desempeño laboral del personal institucional por cada labor destacada y continuar gestionando la mejora de los ambientes en los que el personal institucional labora promoviendo actividades que fortalezcan el ambiente social en las diferentes áreas de la institución.

Al personal, promover estrategias que articulen los valores y actitudes con las actividades de la institución educativa y participar en los eventos de capacitación para lograr capacidades en la mejora del clima organizacional y el desempeño laboral.

Al personal administrativo, brindar permanentemente el apoyo para fortalecer el ambiente social en los diferentes eventos y actividades que se programen en la institución, participar en la promoción y fortalecimiento del clima organizacional y el desempeño laboral en la institución educativa.



## VII. REFERENCIAS

- Alonso, R. E. (2004). *Modelo de la contingencia y eficacia organizacional: una evaluación del impacto de programas de empleo* (Tesis Doctoral). Almería: Universidad de Almería.
- Alvear, O. (2009). *La motivación como factor significativo en el desempeño laboral de los empleados del área comercial y ventas de las fundaciones que otorgan microcrédito en la ciudad de Cartagena*. Programa de Administración de empresas. Universidad de Cartagena. Colombia.
- Aldape, T. (2008). *Desarrollo de las competencias del docente: Demanda de la aldea global XXI*. Montevideo, Uruguay: Libros en red.
- Altamirano, J. y Osejo, S. (2017). *Análisis del impacto en el desempeño laboral de los colaboradores después de la aplicación de estrategias de Desarrollo Organizacional en agencias de las Naciones Unidas ubicadas en Lima*. (Tesis de Licenciatura) Facultad de Negocios. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Perú.
- Andrés , A. (2007). *Proyecto de investigación científica*. Lima: Edit. San Marcos
- Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica*. Caracas: Episteme.
- Barriga, R. (2016). *Clima Organizacional y desempeño docente en la universidad “Jaime Bausate y Meza” Jesús María-Lima 2016*. (Tesis de Maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Bolívar, A. (2015). *Desarrollo y Comportamiento Organizacional*, Recuperado de: <http://blogyordissalcedo.blogspot.com.co/2015/02/clima-organizacional-segunsandoval-2html>

- Borman, W. C. (2000). *Work performance*. En A. E. Kazdin, *Encyclopedia of psychology* (Vol. 8, pp. 279-284). Washington D.C.: American Psychological Association
- Borman, W. C., & Motowidlo, S. J. (1997). *Task performance and contextual performance: The meaning for personnel selection research*. *Human Performance*, 10, 99-109.  
[https://doi.org/10.1207/s15327043hup1002\\_3](https://doi.org/10.1207/s15327043hup1002_3)
- Brunet, L. (2004). *El Clima de Trabajo en las organizaciones*. México: DF: Trillas.
- Brunet, L. (1987). *El Clima de trabajo en las organizaciones Definición, Diagnóstico y Consecuencias*. México D.F.: Trillas.
- Caicedo (2015). “*Modelo de Gestión de talento humano y incidencia en el desempeño laboral de las Empresas de Corporación El Rosado en el Centro Comercial Paseo Shopping Babahoyo*” (Tesis de Magister en Administración de Empresas. Universidad Técnica de Babahoyo, Ecuador). Recuperado de <https://goo.gl/h3VvVY>
- Campbell, J. P. (1983). *Some possible implications of “modeling” for the conceptualization of measurement*. En F. Landy, S. Zedeck y J. Cleveland (Eds.) *Performance measurement and theory* (pp. 277-298). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- Campbell, J. P. (1990). *Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology*. En M. D. Dunnette y L. M. Hough (Eds.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (2da Ed., Vol. 1, pp. 687-732). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press
- Campbell, J., Mc Cloy, R., Oppler, S. y Sager, C.(1993). *A theory of performance*. En N. Schmitt y W.C. Borman (Eds.), *Personnel selection in organizations* (pp. 35–70). San Francisco, CA: Jossey-Bass.

- Carrasco, S. (2013). *Metodología de la Investigación Científica*. Lima: Edit. San Marcos
- Calvo, S. (2014). *Estrategia de Gestión Educativa para fortalecer el clima organizacional de la comunidad de docentes y administrativos, del Colegio Instituto Bogotá de ciudad Berna* (Tesis de Maestría). Universidad Libre. Colombia.
- Castro, G. E. (2014). *Operaciones auxiliares de almacenaje: Organización de los almacenes y análisis de documentación, riesgos, proceso y mantenimiento*. Vigo: Ideas propias.
- Céspedes, R. (2017). *Influencia del clima organizacional en el desempeño docente del nivel secundario de la I.E. N° 020 "Hilario Vincés"-Distrito e Corrales, Tumbes-2017*. (Tesis de Maestría). Universidad César Vallejo. Perú.
- Cortada, N., Macbeth, G., & López, A. (2008). *Técnicas de investigación científica*. Buenos Aires: Lugar Editorial.
- Cortes, N. (2009). *Diagnóstico del clima organizacional. Hospital "Dr. Luis F. Nachón" Xalapa, Ver., 2009* (Tesis de Maestría). Universidad Veracruzana. México.
- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. México DF: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2004). *Comportamiento Organizacional, la Dinámica del éxito en las organizaciones*. México: Thompson Editores.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. México: Mac Graw-Hill.
- Davis, K. y Newstrom, J. (1999). *Comportamiento Humano en el trabajo*. México: Mc Graw-Hill.

- De La Cruz, E. y Huamán, A. (2016). *Clima organizacional y desempeño laboral en el personal del programa nacional Cuna Más en la provincia de Huancavelica-2015*. (Tesis). Universidad Nacional de Huancavelica.
- Delgado, M; Di Antonio, A. (2010) *La Motivación Laboral y su Incidencia en el Desempeño Organizacional: un estudio de caso.*, de la Universidad Central de Venezuela.
- García, J. (2011). *El comportamiento humano en las organizaciones*. Lima: Ed. Universidad del Pacífico.
- García, R. (1999). *Diagnóstico del Clima Organizacional del Departamento de Educación de la Universidad de Guanajuato*. México: Gedisa.
- Gómez-Mejía, L., Balkin, D., y Cardy, R. (2001). *Dirección y Gestión de recursos Humanos*. España: Pearson Educación.
- Goncalves, A. (2000). *El clima como término organizacional*. Sociedad Latinoamericana para la calidad (SLC). Bogotá. .
- Informe de Progreso Educativo (2006). *Perú: Programa de Promoción de la Reforma Educativa en América Latina y el Caribe*. Informe disponible en: [http://ebr.minedu.gob.pe/pdfs/resultados/informe\\_progreso\\_educativo.pdf](http://ebr.minedu.gob.pe/pdfs/resultados/informe_progreso_educativo.pdf) [Consulta: 26 agosto 2012].
- Gaspar, G. (2011). *Manual de Recursos Humanos*. España: Editorial UOC.
- Guzmán B. (2015). *Clima organizacional y su relación con el desempeño docente en los I.S.T.P. Trujillo y Florencio de Mora*. (Tesis Doctoral). Universidad Privada Antenor Orrego. Trujillo-Perú.
- Hall, R.(1996). *Organizaciones, estructuras. Procesos y resultados*. ED. Prentice Hall Hispanoamérica S.A.

- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2003). *Metodología de la Investigación*. México D.F: Edit. Mac Graw-Hill.
- Ilgén, D. R. y Pulakos, E. D. (1999). *Employee performance in today's organizations*. En D. R. Ilgén y E. D. Pulakos (Eds.), *The changing nature of performance: Implications for staffing, motivation, and development* (pp. 1-20). San Francisco: Jossey Bass.
- Kopelman, R. E. (1986). *Managing productivity in organizations. A practical, people oriented perspective*. New York: McGraw-Hill
- Litwin, H. y Stinger, M. (1998). *Dimensiones del clima organizacional*. México D.F: Mc Graw-Hill.
- Larico, R. (2015). *Factores Motivadores y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca 2014*. (Tesis de Maestría). Universidad Andina “Néstor Cáceres Velásquez”. Perú.
- Mahoney, T. A. (1988). *Productivity defined: The relativity of efficiency, effectiveness, and change*. En J. P. Campbell y R. J. Campbell (Eds.), *Productivity in organizations* (pp. 13-39). San Francisco: Jossey-Bass
- Méndez, (2009), *Modelo de Características laborales*: <http://goo.gl/Y7nnYF>
- Montenegro, A. (2003). *Evaluación del desempeño docente: Fundamentos, modelos e instrumentos*. Bogotá: Cooperativa Editorial Magisterio.
- Motowidlo, S. J. (2003). Job performance. En W. C. Borman, D. R. Ilgén y R. J. Klimoski (Eds.), *Handbook of psychology*, volume twelve: Industrial and organizational psychology (pp. 39-53). Hoboken, NJ: John Wiley & Sons
- Motowidlo, S. J., Borman, W. C. y Schmitt, M. J. (1997). *A theory of individual differences in task and contextual performance*. *Human Performance*, 10, 71-83.

- Neal, A. y Hesketh, B. (2001). *Productivity in organizations*. En N. Anderson, D. Ones, H. K. Sinangil y C. Viswesvaran (Eds.), *Handbook of industrial, work and organizational psychology* (Vol. 2, pp. 7-24). Londres: Sage Publications.
- OIT. (1997). *Boletín Técnico Interamericano de Formación Profesional*. Educación Tecnológica. CINTERFOR, n.141.
- Oliva, E. (2017). *Motivación y desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Víctor Larco Herrera, Lima-Perú, 2015*. (Tesis de Maestría). Universidad César Vallejo. Perú.
- Palaci, F. (2005). *Psicología de la Organización*. Madrid: Pearson Prentice Hall.
- Palomo González, M. A. (2005). *Los procesos de gestión y la problemática de las Pymes*. Ingenierías, 8(28), 25-31. Recuperado de:  
<http://nacionmulticultural.unam.mx/empresasindigenas/docs/1810.pdf>
- Pascual, A. (1988). *Clasificación de valores y desarrollo humano*, Editora R & F. Nercea, Madrid.
- Payette, A. (1990). *La eficacia de los gestores y las organizaciones*. Sillery: Presses de l'Université du Quebec.
- Pérez, M. J. (1996). *Estrategia, gestión y habilidades directivas: Un manual para el nuevo directivo*. Madrid: Díaz de Santos.
- Pritchard, R. D. (1992). *Organizational productivity*. En M. D. Dunnette y L. M. Hough (Eds.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (2da Ed., Vol. 3, pp. 443-471). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Robbins, S. (2004). *Gestión del talento humano*. Madrid.

- Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional*. Riverside: Prentice Hall.
- Robbins, S. and Coulter, M. (2012). *Management*. New Jersey: Pearson.
- Rodriguez, D. (1999). *Diagnóstico Organizacional*. México: Alfa omega.
- Saccsa, J. (2010). *Relación entre el clima institucional y el desempeño académico de los docentes de los Centros de Educación Básica Alternativa (CEBAs) del Distrito de San Martín de Porres*. (Tesis de Maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Schunk, D. (1997). *Teorías del aprendizaje*. México D.F: Pearson Educación.
- Solanas, A. (2010). *Metodología en psicología: Casos prácticos para un aprendizaje integrado*. (1ª Ed). Barcelona. España. Editorial Gráficas S.R.L. Recuperado de:  
[https://books.google.com.pe/books?id=i\\_fBC1K\\_ZOMC&pg=PA29&dq=estres+laboral&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjTj6Gio6XKAhWGRSYKHXPqBt44ChDoAQgeMAE#v=onepage&q=estres%20laboral&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=i_fBC1K_ZOMC&pg=PA29&dq=estres+laboral&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjTj6Gio6XKAhWGRSYKHXPqBt44ChDoAQgeMAE#v=onepage&q=estres%20laboral&f=false)
- Sonnentag, S., Volmer, J. y Spychala, A. (2008). Job performance. En C. L. Cooper y J. Barling (Eds.), *The SAGE Handbook of Organizational Behavior* (Vol 1: Micro approaches, pp. 427-447). Los Ángeles: Sage Publications.
- Vásquez, W. (2003). *Diccionario de pedagogía*. Lima: Ed. San Marcos.
- Whetten, D. & Cameron, K. (2011). *Desarrollo de habilidades Directivas*. México: Pearson Educación. Está en Ocejo\_ PS
- Williams Rodríguez, L. V. (2013). *Estudio diagnóstico de clima laboral en una dependencia pública*. Monterrey: Universidad Autónoma de Nuevo León.

## **ANEXOS**



## ANEXO 1. INSTRUMENTOS

### CUESTIONARIO CLIMA ORGANIZACIONAL

#### Estimado trabajador (a):

En el presente cuestionario, te presentamos un conjunto de ítems cuya finalidad es recabar información para determinar el nivel del clima organizacional. Te pedimos contestar con la mayor sinceridad, recuerda que no hay preguntas buenas o malas. El resultado de este cuestionario permitirá lograr los objetivos de la investigación Clima organizacional y desempeño laboral en la Institución Educativa de aplicación José Antonio Encinas Tumbes-2018

#### INSTRUCCIONES

Marque con un aspa (X) la escala valorativa con la que mejor este de acuerdo

**Nivel:** Inicial ( ) Primaria ( ) Secundaria ( )

**Cargo:** Directivo ( ) Docente ( ) Administrativo ( ) Auxiliar de Educación ( )

**Sexo:** Hombre ( ) Mujer ( )

ESCALA VALORATIVA				
1	2	3	4	5
NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE

Nº	DIMENSION AMBIENTE FÍSICO	ESCALA VALORATIVA				
	<i>Indicador: Espacio físico</i>	1	2	3	4	5
1	¿El área donde laboras es suficiente para las funciones que cumples?					
2	¿Cree Ud. Que el espacio físico donde labora le brinda seguridad?					
	<i>Indicador: Condiciones Ideales</i>					
3	¿La infraestructura donde labora le brinda la comodidad del caso?					
4	¿Existe adecuada iluminación en su área de trabajo?					
5	¿Existe adecuada ventilación en su área de trabajo?					
	<i>Indicador: Equipos</i>					
6	¿Su área de trabajo cuenta con los equipos debidos que facilitan su labor?					
7	¿Cuenta en su área con el suficiente mobiliario?					
	DIMENSIÓN AMBIENTE SOCIAL					
	<i>Indicador: Compañerismo</i>					
8	¿Colaboras en tu institución con algún compañero cuando lo necesita?					
9	¿Has demostrado actitudes de solidaridad con algún compañero de tu área de trabajo?					
	<i>Indicador Reconocimientos</i>					
10	¿Cuándo contribuyes con alguna propuesta de mejora para la institución eres reconocido por tus superiores?					
11	¿Piensas que el reconocimiento de la institución es un refuerzo positivo					

	necesario en la institución?					
12	¿El puesto que ocupa está en relación a su formación profesional?					
	<b>Indicador: Comunicaciones</b>					
13	¿Son permanentes las comunicaciones entre el personal que labora en la institución?					
14	¿Son comprendidos los mensajes de la comunicación que emiten los superiores en la institución?					
	<b>DIMENSIÓN ACTITUDES Y VALORES</b>					
	<b>Indicador: Disposición</b>					
15	¿Se respetan las normas de convivencia en la institución educativa?					
16	¿Se logra promover la responsabilidad en la institución?					
	<b>Indicador: Comportamiento</b>					
17	¿Muestra satisfacción consigo mismo por las labores que realiza en la institución?					
18	¿En la institución educativa se fomenta la práctica de valores por parte del personal que labora?					
	<b>Indicador: Realización personal</b>					
19	¿Ud. se considera valorado en la institución?					
20	¿Esta orgullosos de pertenecer a la institución educativa?					

**GRACIAS**

## CUESTIONARIO DESEMPEÑO LABORAL

### Estimado trabajador (a):

En el presente cuestionario, te presentamos un conjunto de ítems cuya finalidad es recabar información para determinar el nivel del desempeño laboral. Te pedimos contestar con la mayor sinceridad, recuerda que no hay preguntas buenas o malas. El resultado de este cuestionario permitirá lograr los objetivos de la investigación Clima organizacional y desempeño laboral en la Institución Educativa de aplicación José Antonio Encinas Tumbes-2018

### INSTRUCCIONES

Marque con un aspa (X) la escala valorativa con la que mejor este de acuerdo

**Nivel:** Inicial ( ) Primaria ( ) Secundaria ( )

**Cargo:** Directivo ( ) Docente ( ) Administrativo ( ) Auxiliar de Educación ( )

**Sexo:** Hombre ( ) Mujer ( )

ESCALA VALORATIVA				
1	2	3	4	5
NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE

Nº	DIMENSION DESEMPEÑO INDIVIDUAL	ESCALA VALORATIVA				
	<i>Indicador: Disposición</i>	1	2	3	4	5
1	¿Desde su desempeño laboral ha integrado comisiones o comités de mejora para la institución educativa?					
2	¿Propone a su superior jerárquico propuestas que permitirán mejorar los aspectos propios de su área?					
3	¿Se ha capacitado en los dos últimos años para mejorar su desempeño?					
	<i>Indicador: Compromiso</i>					
4	¿Desarrolla las acciones propias de su labor en las que se compromete?					
5	¿Es consciente de la importancia que existe en cumplir con algo acordado?					
6	¿Actúa en pos de alcanzar los objetivos de su labor por encima de lo que se espera?					
	<i>Indicador: Responsabilidad</i>					
7	¿Entrega la información que se le solicitan en los plazos establecidos?					
8	¿Cree Ud. que los recursos de la institución se utilizan de forma adecuada?					
9	¿Cumple con las obligaciones encomendadas?					
	<b>DIMENSIÓN DESEMPEÑO GRUPAL</b>					
	<i>Indicador: Trabajo En Equipo</i>					
10	¿Se organiza en la institución el trabajo en equipo para el logro de objetivos?					
11	¿Cuándo se trabaja en equipo se respetan las ideas de los demás miembros del equipo?					
12	¿Cuándo se trabaja en equipo se respetan las reglas por parte de los					

	miembros del equipo?					
	<b><i>Indicador Relaciones Interpersonales</i></b>					
<b>13</b>	¿Son óptimas las comunicaciones entre Ud. Y el personal que labora en su área?					
<b>14.</b>	¿Existe el respeto entre el personal que labora en la institución?					
	<b><i>Indicador: Producto</i></b>					
<b>15.</b>	¿Cuándo a través de grupos humanos se logran aspectos por el desarrollo institucional estos se dan a conocer a todo el personal?					
<b>16.</b>	¿Los logros obtenidos contribuyen para la mejora del servicio educativo que brinda la institución educativa?					

**GRACIAS**

## ANEXO 2: PRUEBA DE VALIDACIÓN R DE PEARSON CUESTIONARIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL

N°	CLIMA ORGANIZACIONAL																				Σ	VALIDACIÓN
	AMNBIENTE FISICO							AMBIENTE SOCIAL							ACTITUDES Y VALORES							
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20		
1	3	4	3	3	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	3	3	4	85	0.690415678
2	5	5	4	5	3	4	5	5	3	4	5	5	5	5	4	4	4	4	3	5	87	0.544249365
3	1	3	1	3	3	1	4	4	5	1	3	5	1	3	3	4	4	4	4	4	61	0.550321575
4	2	3	3	3	3	3	3	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	71	0.585780167
5	3	3	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	87	0.731337635
6	2	2	3	3	3	4	4	5	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	71	0.612031605
7	4	3	4	5	5	3	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	93	0.680637181
8	3	4	3	3	4	2	2	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	70	0.65917633
9	3	3	3	4	4	2	5	5	5	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	69	0.558555028
10	5	4	4	5	5	2	5	4	4	2	5	5	4	5	2	4	5	4	5	5	84	0.67678379
11	5	3	4	5	5	3	5	5	5	3	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	92	0.513398152
12	2	2	1	5	5	1	1	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	79	0.516081634
13	4	3	4	4	3	3	3	4	4	2	3	3	3	4	2	3	3	4	3	3	65	0.733294342
14	3	2	3	4	3	2	2	4	4	1	5	5	3	4	1	1	3	3	3	4	60	0.788751407
15	3	2	2	4	3	2	2	4	5	2	5	5	5	5	1	1	5	4	4	4	68	0.684028908
16	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	5	4	5	73	0.759229127
17	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	98	0.728368206
18	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	98	0.575355278
19	3	5	3	5	5	3	3	5	5	3	3	5	5	5	5	5	3	5	3	3	82	0.645219565
20	3	3	1	5	5	4	3	4	4	3	4	5	4	4	3	3	4	4	5	3	74	0.595293359
21	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	95	
22	5	4	4	4	4	4	4	5	5	3	5	5	4	4	3	4	5	3	4	5	84	
23	4	4	4	5	5	3	5	2	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	72	
24	2	2	3	3	3	2	2	3	3	2	2	1	3	2	1	2	3	3	3	3	48	
25	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	95	
26	4	3	4	4	5	4	5	5	5	3	5	5	4	4	3	3	5	3	4	4	82	
27	3	4	3	4	3	2	2	3	3	2	4	5	3	2	4	3	3	2	4	5	64	
28	3	3	1	5	4	4	3	4	3	3	5	5	3	3	3	3	2	4	3	2	66	
29	4	3	2	3	3	3	3	4	4	1	5	4	3	3	4	4	3	3	4	5	68	
30	4	2	1	4	5	3	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	85	

## PRUEBA DE CONFIABILIDAD ALFA DE CRONBACH PARA EL CUESTIONARIO CLIMA ORGANIZACIONAL

### Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	30	100,0
	Excluidos <sup>a</sup>	0	,0
	Total	30	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

### Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,923	20

### ANEXO 3: PRUEBA DE VALIDACIÓN R DE PEARSON CUESTIONARIO DE DESEMPEÑO LABORAL

N°	DESEMPEÑO LABORAL																Σ	VALIDACIÓN	
	DESEMPEÑO INDIVIDUAL									DESEMPEÑO GRUPAL									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16			
1	5	4	5	3	4	5	5	3	4	4	4	4	5	5	5	4	69	0.67214444	
2	5	4	2	4	4	4	5	5	5	3	3	3	4	5	5	4	65	0.65906054	
3	2	2	2	4	2	3	5	2	3	2	2	2	2	3	2	3	41	0.57100395	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	67	0.55015507	
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	5	4	5	4	5	67	0.75404858
6	4	3	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	63	0.63950536	
7	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	2	5	75	0.46076524	
8	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	5	4	4	4	60	0.73835104	
9	3	4	4	3	4	4	5	4	4	3	3	3	4	4	4	4	60	0.6938478	
10	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	75	0.7167518	
11	4	3	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	5	73	0.7542359	
12	3	5	3	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	73	0.78838866	
13	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	61	0.70503501	
14	1	1	5	5	5	5	4	2	4	2	3	3	5	4	3	3	55	0.67426109	
15	1	1	4	5	5	5	2	2	5	5	5	5	5	5	3	4	62	0.57443266	
16	3	5	4	4	4	4	3	3	5	5	5	3	4	4	3	4	63	0.8104108	
17	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	79		
18	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	80		
19	3	3	3	5	5	5	4	4	5	3	4	4	5	5	5	4	67		
20	1	3	5	5	5	5	4	3	4	4	5	5	4	5	5	5	68		
21	3	3	3	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	70		
22	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5	75		
23	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	54		
24	1	3	1	1	3	3	3	2	4	2	3	3	4	4	3	4	44		
25	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	73		
26	5	4	5	5	5	5	4	5	4	3	4	4	4	3	4	4	68		
27	2	2	3	5	4	4	4	1	4	3	3	3	3	3	3	4	51		
28	5	4	5	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	3	4	4	63		
29	2	2	5	3	5	5	4	3	4	2	3	3	4	4	4	4	57		
30	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	3	5	75		

## PRUEBA DE CONFIABILIDAD ALFA DE CRONBACH PARA EL CUESTIONARIO DESEMPEÑO LABORAL

### Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	30	100,0
	Excluidos <sup>a</sup>	0	,0
	Total	30	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

### Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,910	16



**ANEXO N° 4-a**

**MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO**

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** Cuestionario de Clima Organizacional

**OBJETIVO:** Conocer la escala valorativa del Clima Organizacional

**DIRIGIDO A:** Directivos, docentes, administrativos y auxiliares de educación de la Institución Educativa de Aplicación José Antonio Encinas, Tumbes.

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:** Carlos Alberto Luque Ramos

**GRADO ACADEMICO DEL EVALUADOR:** Doctor en Administración de la Educación

**VALORACIÓN:**

BUENO	REGULAR	MALO
✓		

Tumbes, Setiembre del 2018.



**EVALUADOR**

**ANEXO N° 5-a**

**MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO**

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** Cuestionario de Desempeño Laboral

**OBJETIVO:** Conocer la escala valorativa del Desempeño Laboral

**DIRIGIDO A:** Directivos, docentes, administrativos y auxiliares de educación de la Institución Educativa de Aplicación José Antonio Encinas, Tumbes.

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:** Carlos Alberto Luque Ramos

**GRADO ACADEMICO DEL EVALUADOR:** Doctor en Administración de la Educación

**VALORACIÓN:**

BUENO	REGULAR	MALO
✓		

Tumbes, Setiembre del 2018.



.....  
**EVALUADOR**

**ANEXO N° 4-b**

**MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO**

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** Cuestionario de Clima Organizacional

**OBJETIVO:** Conocer la escala valorativa del Clima Organizacional

**DIRIGIDO A:** Directivos, docentes, administrativos y auxiliares de educación de la Institución Educativa de Aplicación José Antonio Encinas, Tumbes.

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:** Bernardo Saba Flores

**GRADO ACADEMICO DEL EVALUADOR:** Doctor en Educación

**VALORACIÓN:**

BUENO	REGULAR	MALO
✓		

Tumbes, Setiembre del 2018.



.....  
**EVALUADOR**

**ANEXO N° 5-b**

**MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO**

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** Cuestionario de Desempeño Laboral

**OBJETIVO:** Conocer la escala valorativa del Desempeño Laboral

**DIRIGIDO A:** Directivos, docentes, administrativos y auxiliares de educación de la Institución Educativa de Aplicación José Antonio Encinas, Tumbes.

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:** Bernardo Saba Flores

**GRADO ACADEMICO DEL EVALUADOR:** Doctor en Educación

**VALORACIÓN:**

BUENO	REGULAR	MALO
✓		

Tumbes, Setiembre del 2018.



.....  
**EVALUADOR**

## ANEXO 6 : PRUEBA DE JUICIO DE EXPERTOS CUESTIONARIO CLIMA ORGANIZACIONAL

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	OPCIONES DE RESPUESTA					CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES
				NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ITEMS		RELACIÓN ENTRE EL ITEMS Y LA OPCIÓN DE RESPUESTAS		
									SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
VARIABLE 1: CLIMA ORGANIZACIONAL	AAMBIENTE FÍSICO	Espacio físico	1. ¿El área donde laboras es suficiente para las funciones que cumples						✓		✓		✓		✓		
			2. ¿Cree Ud. Que el espacio físico donde labora le brinda seguridad?										✓		✓		
		Condiciones ideales	3. ¿La infraestructura donde labora le brinda la comodidad del caso?								✓	✓	✓		✓		
			4. ¿Existe adecuada iluminación en su área de trabajo?										✓		✓		
			5. ¿Existe adecuada ventilación en su área de trabajo?										✓		✓		
		Equipos	6. ¿Su área de trabajo cuenta con los equipos debidos que facilitan su labor?								✓	✓	✓		✓		
			7. ¿Cuenta en su área con	.									✓		✓		

		el suficiente mobiliario?													
AMBIENTE SOCIAL	Compañerismo	8. ¿Colaboras en tu institución con algún compañero cuando lo necesita?						✓		✓		✓			
		9. ¿Has demostrado actitudes de solidaridad con algún compañero de tu área de trabajo?								✓		✓			
	Reconocimientos	10. ¿Cuándo contribuyes con alguna propuesta de mejora para la institución eres reconocido por tus superiores?					✓	✓		✓		✓			
		11. ¿Piensas que el reconocimiento de la institución es un refuerzo positivo necesario en la institución?								✓		✓			
		12. ¿El puesto que ocupa está en relación a su formación profesional?								✓		✓			
	Comunicaciones	13. ¿Son permanentes las comunicaciones entre el personal que labora en la institución?						✓		✓		✓			
		14. ¿Son comprendidos los mensajes de la comunicación que emiten los superiores en la institución?								✓		✓			
ACTITUDES Y	Disposición	15. ¿Se respetan las normas de convivencia en la institución educativa?						✓		✓		✓			

✓

✓

VALORES		16. ¿Se logra promover la responsabilidad en la institución?								✓				
	Comportamiento	17. ¿Muestra satisfacción consigo mismo por las labores que realiza en la institución?								✓				
		18. ¿En la institución educativa se fomenta la práctica de valores por parte del personal que labora?							✓	✓				
	Realización personal	19. ¿Ud. se considera valorado en la institución?							✓	✓				
		20. ¿Esta orgullosos de pertenecer a la institución educativa?							✓	✓				

## ANEXO 7: PRUEBA DE JUICIO DE EXPERTOS CUESTIONARIO DESEMPEÑO LABORAL

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	OPCIONES DE RESPUESTA					CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES		
				NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ITEMS		RELACIÓN ENTRE EL ITEMS Y LA OPCIÓN DE RESPUESTAS				
									SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO			
VARIABLE 2: DESEMPEÑO LABORAL	DESEMPEÑO INDIVIDUAL	Disposición	1. ¿Desde su desempeño laboral ha integrado comisiones o comités de mejora para la institución educativa?						✓		✓		✓		✓				
			2. ¿Propone a su superior jerárquico propuestas que permitirán mejorara los aspectos propios de su área?										✓		✓				
			3. ¿Se ha capacitado en los dos últimos años para mejorar su desempeño?										✓		✓				
		Compromiso	4. ¿Desarrolla las acciones propias de su labor en las que se compromete?								✓		✓		✓				
			5. ¿Es consciente de la																



		importancia que existe en cumplir con algo acordado?									✓		✓		
		6. ¿Actúa en pos de alcanzar los objetivos de su labor por encima de lo que se espera?									✓		✓		
	Responsa bilidad	7. ¿Entrega la información que se le solicitan en los plazos establecidos?									✓		✓		
		8. ¿Cree Ud. que los recursos de la institución se utilizan de forma adecuada?									✓		✓		
		9. ¿Cumple con las obligaciones encomendadas?									✓		✓		
DESEMPEÑO GRUPAL	Trabajo en equipo	10. ¿Se organiza en la institución el trabajo en equipo para el logro de objetivos?									✓		✓		
		11. ¿Cuándo se trabaja en equipo se respetan las ideas de los demás miembros del equipo?									✓		✓		
		12. ¿Cuándo se trabaja en equipo se respetan las reglas por parte de los miembros del equipo?									✓		✓		
	Relacione s inters personales	13. ¿Son óptimas las comunicaciones entre Ud. Y el personal que labora en su área?									✓		✓		
		14. ¿Existe el respeto entre el personal que									✓		✓		

		labora en la institución?													
	Producto	15. ¿Cuándo a través de grupos humanos se logran aspectos por el desarrollo institucional estos se dan a conocer a todo el personal?							✓		✓				
		16. ¿Los logros obtenidos contribuyen para la mejora del servicio educativo que brinda la institución educativa?								✓		✓			

# ANEXO 08. MATRIZ DE CONSISTENCIA:

**Título: Clima organizacional y el desempeño laboral en la Institución Educativa de Aplicación José Antonio Encinas, Tumbes – 2018.**

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e Indicadores	Dimensiones	Diseño	Población y Muestra	Técnica e Instrumento
<p>¿Qué relación existe entre Clima organizacional y el desempeño laboral en la Institución Educativa de Aplicación José Antonio Encinas, Tumbes – 2018?</p> <p>Problemas específicos</p> <p>¿Qué relación existe entre el ambiente físico y el desempeño laboral en la Institución Educativa de Aplicación José Antonio Encinas, Tumbes – 2018?</p> <p>¿Qué relación</p>	<p><b>Objetivo General</b> Determinar la relación entre el Clima organizacional y el desempeño laboral en la Institución Educativa de Aplicación José Antonio Encinas, Tumbes – 2018</p> <p><b>B. Objetivos Específicos</b> - Establecer la relación entre el ambiente físico y el desempeño laboral en la Institución Educativa de</p>	<p><b>Hipótesis general</b> Existe relación directa y significativa entre el Clima organizacional y el desempeño laboral en la Institución Educativa de Aplicación José Antonio Encinas, Tumbes – 2018.</p> <p><b>Hipótesis específicas</b> H<sub>1</sub>: Existe una relación directa entre el ambiente físico y el desempeño laboral en la Institución Educativa de Aplicación José Antonio Encinas, Tumbes – 2018.</p>	<p><b>Var. 1.: Clima Organizacional</b></p> <p><b>Var. 2.: Desempeño Laboral</b></p>	<p>Ambiente Físico</p> <p>Ambiente Social</p> <p>Actitudes y valores</p> <p>Desempeño individual</p> <p>Desempeño grupal</p>	<p>Tipo: No experimental</p> <p>Diseño: Descriptivo correlacional</p>	<p>Población: 123</p> <p>Muestra: 47.</p>	<p>Técnica: Encuesta</p> <p>Instrumento: Cuestionario</p>

<p>entre el ambiente social y el desempeño laboral en la Institución Educativa de Aplicación José Antonio Encinas, Tumbes – 2018?</p> <p>¿Qué relación existe entre la dimensión actitudes y valores y el desempeño laboral en la Institución Educativa de Aplicación José Antonio Encinas, Tumbes – 2018?</p>	<p>José Antonio Encinas, Tumbes – 2018.</p> <p><b>H<sub>3</sub>:</b></p> <p>- Evaluar la relación entre la dimensión actitudes y valores y el desempeño laboral en la Institución Educativa de Aplicación José Antonio Encinas, Tumbes – 2018.</p>	<p>H<sub>2</sub>: Existe una relación directa entre el ambiente social y el desempeño laboral en la Institución Educativa de Aplicación José Antonio Encinas, Tumbes – 2018.</p> <p>H<sub>3</sub>: Existe una relación directa entre la dimensión actitudes y valores y el desempeño laboral en la Institución Educativa de Aplicación José Antonio Encinas, Tumbes – 2018</p>					
--	--	--	--	--	--	--	--

## ANEXO 9: MATRIZ DE DATOS

N°	CLIMA ORGANIZACIONAL																				TOTAL CO	DESEMPEÑO LABORAL																		TOTAL DL					
	AMBIENTE FISICO							TAF	AMBIENTE SOCIAL							TAS	ACTITUDES Y VALORES						AYV	DESEMPEÑO INDIVIDUAL										D	DESEMPEÑO GRUPAL								DG		
	1	2	3	4	5	6	7		8	9	10	11	12	13	14		15	16	17	18		19		20	1	2	3	4	5	6	7	8	9		10	11	12	13	14		15	16			
1	5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	4	5	5	4	4	32	4	5	5	4	5	5	28	95	5	5	5	5	5	5	5	5	4	44	4	5	5	5	4	5	4	32	76		
2	4	3	3	5	5	3	5	28	5	5	2	5	5	2	4	28	3	3	5	3	5	5	24	80	4	4	5	5	5	5	4	1	5	38	3	4	4	4	3	3	4	25	63		
3	4	4	4	5	5	4	4	30	5	5	4	5	4	4	4	31	4	4	5	4	5	5	27	88	3	4	5	5	5	5	4	4	5	40	3	4	4	4	4	5	5	29	69		
4	4	1	4	4	5	3	3	24	4	4	3	4	5	3	3	26	3	4	4	4	4	4	23	73	4	2	4	4	5	4	3	4	4	34	3	4	5	3	3	3	4	25	59		
5	4	1	4	5	4	3	5	26	5	4	3	5	4	5	4	30	4	5	5	5	4	5	28	84	3	3	5	5	5	4	5	3	5	38	3	5	3	4	3	5	5	28	66		
6	5	1	3	2	4	4	3	22	5	5	2	5	2	4	3	26	4	4	5	4	4	5	26	74	1	5	5	5	4	4	5	3	4	36	4	5	4	5	4	3	5	30	66		
7	5	4	4	5	4	5	5	32	5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	5	30	97	4	5	4	5	4	5	4	5	5	41	5	5	4	4	5	5	4	32	73		
8	3	2	2	4	5	2	4	22	4	5	2	5	5	4	3	28	1	3	5	4	2	5	20	70	3	3	4	5	5	4	4	4	4	36	4	5	5	4	4	4	5	31	67		
9	4	1	3	5	5	4	5	27	4	5	2	5	5	4	4	29	3	4	5	4	4	5	25	81	3	3	4	4	4	4	5	4	5	36	2	3	4	5	3	4	5	26	62		
10	3	4	4	4	4	5	5	29	4	5	4	4	4	4	5	30	4	5	4	4	4	3	24	83	3	5	5	4	4	4	4	4	4	37	4	4	3	1	4	4	4	24	61		
11	5	4	5	5	4	3	5	31	5	5	4	5	5	4	3	31	4	4	5	4	4	5	26	88	4	4	4	4	5	4	5	3	4	37	5	4	4	5	4	4	4	30	67		
12	5	5	5	5	5	4	5	34	5	5	4	5	5	4	4	32	5	4	5	4	5	5	28	94	5	5	5	5	5	5	4	3	5	42	4	5	5	5	4	5	5	33	75		
13	3	3	4	5	4	2	4	25	4	4	2	4	5	3	4	26	4	4	4	4	3	5	24	75	3	3	5	5	5	4	4	3	5	37	4	4	3	4	4	4	4	27	64		
14	3	2	4	4	4	2	4	23	4	3	2	4	4	4	4	25	3	3	4	4	3	4	21	69	3	3	4	4	4	3	4	3	4	32	3	4	3	4	4	3	4	25	57		
15	5	4	3	4	4	5	4	29	4	4	4	5	4	4	4	29	3	4	4	4	4	5	24	82	3	3	4	4	4	4	4	2	4	32	4	4	4	3	4	4	4	27	59		
16	4	4	4	3	4	3	4	26	4	4	4	4	4	4	4	28	3	4	4	4	4	5	24	78	5	5	5	5	5	5	5	1	4	40	4	4	4	4	3	4	4	27	67		
17	5	5	5	5	5	5	5	35	5	5	5	5	5	5	4	34	5	4	5	5	5	5	29	98	4	5	5	5	5	5	5	4	5	43	5	5	5	5	5	5	5	35	78		
18	3	2	2	2	2	1	4	16	4	5	1	4	4	3	3	24	2	3	3	3	1	3	15	55	1	1	2	3	4	3	3	2	3	22	3	3	4	4	3	3	3	23	45		
19	4	3	3	4	4	4	2	24	4	4	4	2	5	5	4	28	3	3	4	4	4	5	23	75	3	3	4	5	5	5	4	3	5	37	4	4	5	4	4	3	4	28	65		
20	4	2	4	5	5	3	5	28	4	4	4	5	4	4	4	29	4	4	5	4	4	4	25	82	4	4	5	3	5	4	4	4	4	37	4	4	4	4	4	4	4	28	65		
21	4	3	4	4	4	4	5	28	4	5	4	4	5	5	4	31	4	5	5	5	5	5	29	88	5	4	5	5	4	4	4	4	4	39	5	4	4	4	4	4	5	30	69		
22	4	4	5	5	4	4	5	31	4	4	4	4	3	4	4	27	4	4	4	4	3	4	23	81	3	4	4	4	4	4	4	4	4	35	4	4	3	4	4	4	4	27	62		
23	3	1	3	3	2	3	4	19	4	3	4	4	4	5	5	29	5	4	5	3	4	5	26	74	4	3	5	5	5	4	3	4	5	38	5	3	3	4	2	4	4	25	63		
24	3	3	3	3	3	3	4	22	4	4	5	4	4	4	4	29	4	3	4	3	4	5	23	74	2	3	2	4	5	4	4	4	3	31	3	3	3	4	4	4	4	25	56		

25	3	3	3	5	4	5	3	26	5	5	4	4	5	5	5	33	3	4	5	4	5	5	26	85	5	4	5	5	5	4	5	4	5	42	5	4	4	5	4	4	4	30	72
26	4	4	4	5	4	5	4	30	4	4	5	5	4	4	4	30	4	5	5	4	4	4	26	86	5	5	4	4	4	4	4	5	4	39	4	4	5	4	5	4	5	31	70
27	5	5	4	5	5	5	5	34	5	5	3	5	5	5	4	32	5	5	5	5	5	5	30	96	3	5	5	5	5	5	5	4	5	42	5	5	5	5	5	4	5	34	76
28	3	4	4	4	5	3	4	27	4	4	4	4	4	3	3	26	3	3	4	4	4	5	23	76	5	5	5	5	5	4	4	1	4	38	3	4	3	4	4	4	4	26	64
29	5	5	4	4	4	4	5	31	4	4	2	4	4	4	4	26	4	4	3	3	4	5	23	80	3	3	3	4	4	4	4	4	4	33	4	4	4	4	4	4	4	28	61
30	4	3	4	5	5	5	2	28	3	4	4	3	5	4	4	27	4	4	4	4	4	5	25	80	5	5	5	5	5	5	5	3	4	42	4	4	4	4	4	4	4	28	70
31	4	4	3	3	3	2	3	22	4	4	2	5	2	3	4	24	4	4	4	4	4	5	25	71	4	4	5	5	5	5	5	4	4	41	4	4	4	4	4	4	4	28	69
32	4	4	5	5	5	3	4	30	4	4	3	1	5	4	4	25	4	4	4	5	4	5	26	81	4	4	4	5	5	5	5	3	4	39	5	4	4	5	4	3	4	29	68
33	5	4	5	5	4	5	5	33	4	5	5	4	5	4	4	31	5	4	5	4	5	5	28	92	5	5	5	5	5	5	5	4	5	44	5	5	5	5	5	5	5	35	79
34	5	4	3	4	4	4	3	27	5	5	4	5	5	5	5	34	5	5	5	5	5	5	30	91	4	5	5	5	5	5	3	3	4	39	5	4	5	4	5	4	5	32	71
35	5	5	5	5	5	2	5	32	5	5	4	5	5	5	5	34	5	5	5	5	4	5	29	95	4	3	4	5	5	5	5	5	5	41	5	5	5	5	5	5	5	35	76
36	5	5	4	5	5	4	5	33	5	5	3	5	5	5	4	32	3	4	5	4	4	5	25	90	4	3	5	5	5	5	4	3	4	38	5	4	4	5	4	4	5	31	69
37	4	3	4	3	4	4	1	23	3	4	3	2	4	4	3	23	3	3	4	4	4	4	22	68	3	3	3	4	3	4	5	3	5	33	3	3	3	3	3	3	4	22	55
38	4	3	4	4	4	3	4	26	5	5	2	4	5	4	4	29	3	4	5	4	3	4	23	78	5	5	4	5	5	5	4	4	5	42	4	4	4	4	4	3	4	27	69
39	4	4	4	5	5	2	4	28	3	4	1	5	4	3	4	24	4	4	4	4	4	5	25	77	3	4	4	2	5	5	4	1	4	32	3	4	4	4	4	3	5	27	59
40	3	3	3	4	3	3	3	22	4	4	3	4	4	4	4	27	4	4	4	3	3	3	21	70	3	3	5	2	3	3	5	4	4	32	4	5	3	2	3	3	4	24	56
41	5	4	5	4	4	4	5	31	5	5	2	3	4	3	3	25	3	3	4	3	3	4	20	76	4	4	3	5	5	5	5	5	4	40	4	4	5	5	4	4	5	31	71
42	4	4	4	5	5	3	4	29	5	4	4	5	5	4	5	32	4	5	5	5	4	5	28	89	5	4	3	5	5	4	4	3	5	38	4	4	4	4	4	5	5	30	68
43	4	4	5	4	5	4	5	31	5	5	3	4	5	4	4	30	4	4	4	5	4	5	26	87	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	3	4	4	4	4	4	4	27	63
44	1	1	5	5	5	5	5	27	5	5	5	5	4	5	5	34	5	5	4	5	5	5	29	90	5	4	5	5	5	5	5	5	5	44	5	5	5	5	5	5	5	35	79
45	5	5	4	5	4	5	5	33	5	5	4	4	4	4	4	30	4	4	5	4	5	5	27	90	4	4	4	4	5	5	5	5	5	41	5	5	5	5	5	5	5	35	76
46	5	4	5	4	5	4	5	32	4	4	5	4	4	4	5	30	3	3	4	4	4	4	22	84	4	5	4	5	4	5	5	4	5	41	5	5	5	5	5	5	5	35	76
47	2	3	4	5	5	3	3	25	5	5	4	5	5	5	4	33	2	2	5	3	4	5	21	79	5	5	4	5	5	5	5	4	5	43	3	3	3	5	5	4	4	27	70

## **ANEXO 10: FICHA TECNICA DE INSTRUMENTO**

**1. TÍTULO : CUESTIONARIO CLIMA ORGANIZACIONAL**

**2. AUTOR : Talledo Mendoza, Guliss8 Graciela**

**3. LUGAR : Tumbes - Perú**

**4. AÑO : 2018**

**5. LUGAR DONDE FUE PILOTEADO:** Tumbes

**6. DESCRIPCION DEL INSTRUMENTO:** El contenido del instrumento se ha estructurado y elaborado para el personal directivo, docente, administrativo y auxiliar de educación de los niveles de Inicial, primaria y secundaria, para ello se ha considerado la especificidad de la variable: clima organizacional, lo que significa considerar sus dimensiones respectivas así como sus indicadores.

El cuestionario se compone de 20 items, divididos de la siguiente manera, para la dimension Ambiente físico: ítem 1 hasta el 7, dimension Ambiente social: ítem 8 hasta el 14, Dimension Actitudes y Valores: desde el ítem 15 hasta el 20. La escala valorativa tiene 5 respuestas es: 1 = Nunca, 2= Casi nunca, 3 = A veces, 4 = Casi siempre, 5 = Siempre

**7. SUJETOS : Directivos, docentes, administrativos y auxiliares de educación**

**8. MODO DE APLICACIÓN:** Administración individual.

**9. DURACION : aproximadamente 30 minutos**

**10. USOS : En educación para investigación de la variable clima organizacional**

**11. MATERIALES : Hojas de Cuestionario**

**12. EVALUACIÓN**

### **a. Variable Desempeño Docente**

Se obtuvo mediante la suma de los 20 items, el puntaje parcial para esta variable.

Así mismo se obtuvo el valor máximo (100) y el valor mínimo (20) según los valores

de la escala valorativa del instrumento de recojo de información. Obteniéndose posteriormente la escala de calificación:

**Variable Clima Organizacional**

Alto (74-100)

Medio (47-73)

Bajo (20-46)

Para las Dimensiones se obtuvieron de la misma forma los valores máximos y mínimos, según los valores de la escala valorativa del instrumento de recojo de información. Obteniéndose posteriormente la escala de calificación:

**Dimensión Ambiente físico**

Adecuado (25-35)

Bueno (16-24)

Regular (7-15)

**Dimensión Ambiente social**

Apropiado (25-35)

Regularmente apropiado (16-24)

Inapropiado (7-15)

**Dimensión Actitudes y valores**

Adecuada (22-30)

Poco Adecuada (14-21)

Inadecuada (6-13)



## FICHA TECNICA DE INSTRUMENTO

**1. TÍTULO : CUESTIONARIO DESEMPEÑO LABORAL**

**2. AUTOR : Talledo Mendoza, Guliss8 Graciela**

**3. LUGAR : Tumbes - Perú**

**4. AÑO : 2018**

**5. LUGAR DONDE FUE PILOTEADO:** Tumbes

**6. DESCRIPCION DEL INSTRUMENTO:** El contenido del instrumento se ha estructurado y elaborado para el personal directivo, docente, administrativo y auxiliar de educación de los niveles de Inicial, primaria y secundaria, para ello se ha considerado la especificidad de la variable: desempeño laboral, lo que significa considerar sus dimensiones respectivas así como sus indicadores.

El cuestionario se compone de 16 ítems, divididos de la siguiente manera, para la dimensión Desempeño individual: ítem 1 hasta el 9, dimensión Desempeño grupal: ítem 10 hasta el 16. La escala valorativa tiene 5 respuestas es: 1 = Nunca, 2= Casi nunca, 3 = A veces, 4 = Casi siempre, 5 = Siempre

**7. SUJETOS:** Directivos, docentes, administrativos y auxiliares de educación

**8. MODO DE APLICACIÓN:** Administración individual.

**9. DURACION : aproximadamente 30 minutos**

**10. USOS : En educación para investigación de la variable desempeño laboral**

**11. MATERIALES : Hojas de Cuestionario**

**12. EVALUACIÓN**

**a. Variable Desempeño Docente**

Se obtuvo mediante la suma de los 16 ítems, el puntaje parcial para esta variable. Así mismo se obtuvo el valor máximo (80) y el valor mínimo (16) según los valores

de la escala valorativa del instrumento de recojo de información. Obteniéndose posteriormente la escala de calificación:

### **Variable Desempeño Laboral**

Alto (58-80)

Medio (37-57)

Bajo (16-36)

Para las Dimensiones se obtuvieron de la misma forma los valores máximos y mínimos, según los valores de la escala valorativa del instrumento de recojo de información. Obteniéndose posteriormente la escala de calificación:

### **Dimensión Desempeño Individual**

Alto (34-45)

Regular (22-33)

Bajo (9-21)

### **Dimensión Desempeño grupal**

Alto (278-35)

Regular (17-26)

Bajo (7-16)

## ANEXO 11: CONSTANCIA



PERÚ

Ministerio  
de Educación

Dirección Regional de  
Educación - Tumbes

Unidad de Gestión Educativa Local Tumbes  
I.E. APLICACIÓN "JAE"

"AÑO DEL DIÁLOGO Y RECONCILIACIÓN NACIONAL"

### CONSTANCIA

EL DIRECTOR DE LA INSTITUCION EDUCATIVA APLICACIÓN "JOSÉ ANTONIO ENCINAS", QUIEN SUSCRIBE:

HACE CONSTAR:

Que la Sra. GULISSA GRACIELA TALLEDO MENDOZA, ha ejecutado el proyecto de investigación, denominado "CLIMA INSTITUCIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LA INSTITUCION EDUCATIVA APLICACIÓN JOSÉ ANTONIO ENCINAS –TUMBES 2018", para lo cual la Dirección a mi cargo, ha brindado las facilidades correspondiente en cuanto a la aplicación de cuestionarios, reunión de coordinación en dirección.

En razón a ellos se expide la presente constancia a solicitud de la parte interesada para fines que estime conveniente.

Tumbes, 19 de octubre del 2018.



cc.

Archivo

## ANEXO 12: SOLICITUD DE PERMISO

"AÑO DEL DIÁLOGO Y RECONCILIACIÓN NACIONAL"



SOLICITO: AUTORIZACIÓN PARA REALIZAR  
INVESTIGACIÓN EDUCATIVA.

Sr. Daniel Gonzales Urbina  
Director de la Institución Educativa Aplicación "J.A.E"  
Tumbes.

Yo, **GULISSA GRACIELA TALLEDO MENDOZA**; identificada con DNI N° 00326937, profesora de profesión y docente nombrada en esta Institución Educativa.

Que, deseando realizar la Investigación **"CLIMA INSTITUCIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LA INSTITUCION EDUCATIVA APLICACIÓN JOSÉ ANTONIO ENCINAS –TUMBES 2018**, como requisito para obtener el Grado de Magister en Administración Educativa de la Universidad Cesar Vallejo y siendo necesario contar con la autorización de la Dirección de la mencionada I.E que tan dignamente dirige, para poder realizar las siguientes acciones: Aplicación de los instrumentos para la recolección de datos, cuestionarios de encuestas para, profesores y personal directivo cuestionario de entrevista para personal directivo y fichas de observación de la tarea docente, el mismo que se hará con el consentimiento informado respectivo.

Por tal motivo solicito a usted, autorice la realización de la mencionada investigación.

Es gracia que espero alcanzar.

Tumbes, 27 de setiembre del 2018.

  
\_\_\_\_\_  
**GULISSA GRACIELA TALLEDO MENDOZA**  
DNI N° 00326937

CC  
Archivo.

## ANEXO 13: SESIÓN DE FOTOS



EXPLICANDO LA APLICACIÓN DEL CUESTIONARIO



PERSONAL CONTESTANDO EL CUESTIONARIO

ANEXO 1  
ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD  
DE LOS TRABAJOS ACADÉMICOS DE LA UCV

Yo, MARIO NAPOLEÓN BRIONES MENDOZA, docente de la Escuela de Pos Grado de la UCV – Piura, y revisor del trabajo académico titulado: *Clima organizacional y el desempeño laboral en la Institución Educativa de aplicación José Antonio Encinas, Tumbes – 2018*, de la estudiante Talledo Mendoza Guisasa Graciela, I, del programa de MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN; he constatado por medio del uso de la herramienta Turnitin lo siguiente:

Que el citado trabajo académico tiene un índice de similitud de 22%, verificable en el reporte de originalidad del programa turnitin, grado de coincidencia mínimo que convierte el trabajo en aceptable y no constituye plagio, en tanto cumple con todas las normas del uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Piura, 27 de marzo de 2019



Dr. MARIO NAPOLEÓN BRIONES MENDOZA  
Docente Desarrollo del Proyecto de Investigación  
UNI: 02888155





## Clima organizacional y el desempeño laboral en la Institución Educativa de Aplicación José Antonio Encinas, Tumbes – 2018

INFORME DE ORIGINALIDAD

**22%**

ÍNDICE DE SIMILITUD

**21%**

FUENTES DE  
INTERNET

**4%**

PUBLICACIONES

**11%**

TRABAJOS DEL  
ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.uam.es Fuente de Internet	2%
2	es.slideshare.net Fuente de Internet	2%
3	repositorio.unh.edu.pe Fuente de Internet	2%
4	www.scribd.com Fuente de Internet	1%
5	repositorio.usil.edu.pe Fuente de Internet	1%
6	core.ac.uk Fuente de Internet	1%
7	repositorio.uss.edu.pe Fuente de Internet	1%
8	Submitted to Pontificia Universidad Catolica del Peru Trabajo del estudiante	1%





**AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TESIS  
EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL UCV**

Código : F08-PP-PR-02.02  
Versión : 09  
Fecha : 23-05-2018  
Página : 1 de 1

Yo, **Gulissa Graciela Talledo Mendoza**, identificado con DNI N° 00326937, egresado del Programa de Administración de la Educación, de la Universidad César Vallejo, autorizo ( ☒ ). No autorizo ( ☐ ) la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado '**CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DE APLICACIÓN JOSÉ ANTONIO ENCINAS, TUMBES - 2018**'; en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art. 23 y Art. 33.

Fundamentación en caso de no autorización:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

  
FIRMA

DNI N° 00326937



FECHA: Piura, 28 de Marzo del 2019.

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Responsable del SGC	Aprobó	Vicerrectorado de Investigación
---------	----------------------------	--------	---------------------	--------	---------------------------------





UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE  
LA UNIDAD DE POSGRADO

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

TALLEDO MENDOZA GULISSA GRACIELA

INFORME TITULADO:

"Clima organizacional y el desempeño laboral en la institución educativa de aplicación José Antonio Encinas,  
Tumbes - 2018"

PARA OBTENER EL GRADO O TÍTULO DE:

MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

SUSTENTADO EN FECHA: 27 DE MARZO DEL 2019

NOTA O MENCIÓN: APROBADA POR UNANIMIDAD



KARL FRIEDERICK TORRES MIREZ  
COORDINADOR DE INVESTIGACIÓN Y GRADOS UPG  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO -PIURA